

Modelo Integrador Social del Polígono de Medina

Diciembre 2023



INDICE

1. ESTUDIO DOCUMENTAL	1
1.1 Desarrollo social comunitario: Referentes conceptuales	1
1.2 Niveles y modelos de intervención social	4
1.3 Conclusiones referentes documentales	21
2. POLÍGONOS DE DESARROLLO EN LEÓN, GTO.	23
2.1 Polígono de Desarrollo Medina	26
3. PRINCIPALES RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN DE CAMPO	37
3.1 Investigación cuantitativa y cualitativa en la comunidad del Polígono Medina 1 y Medina 2	37
3.2 Resultados de Investigación muestra de población	38
3.3 Principales resultados de grupo focal de Líderes sociales	60
3.4 Principales Resultados con Instancias Gubernamentales y de Organizaciones de la Sociedad Civil	63
3.5 Conclusiones de investigación de campo	69
4. CONSTRUCCIÓN DEL MODELO DE INTEGRACIÓN SOCIAL EN EL POLÍGONO DE MEDINA	71
4.1 Cultura / filosofía	72
4.2 Diagnóstico	76
4.3 Grandes Ejes para la Intervención	79
5. BIBLIOGRAFÍA	143

El Instituto Municipal de Planeación de León, "es un órgano interlocutor de los ejercicios legítimos de planeación técnico-consultivos que definen el rumbo del municipio, mismo que se encuentra en estrecha relación y equilibrio con su entorno y su ecosistema"; generando instrumentos y estudios que permiten orientar el desarrollo integral; de ahí que es de su interés crear estrategias que buscan detonar mecanismos que articulen las acciones de los distintos actores para lograr no solo el desarrollo en temas de infraestructura urbanas, sino de procesos que impulsen el desarrollo de las personas, las familias y las comunidades.

De igual manera, se busca focalizar esfuerzos en las poblaciones que tienen mayor necesidad; y en este sentido se voltea a ver a los polígonos de desarrollo de la ciudad, para buscar que existan condiciones de vida más justa y equitativa, en beneficio de aquellas poblaciones que son más vulnerables por condiciones de marginación y pobreza. Los ocho polígonos de desarrollo identificados son: Castillos, Medina, San Francisco, Diez de Mayo, San Juan de Abajo, Jacinto López, Joyas y Piletas.

Este estudio lleva a la presentación de una propuesta de trabajo de manera particular para el "Polígono de Desarrollo Medina", la finalidad es poder generar un modelo que integre una serie de estrategias de desarrollo comunitario, que presente el proceso de planeación con su diagnóstico, su estrategia de implementación y evaluación, reconocer su impacto y de ser exitoso poder replicarlo en otros polígonos de desarrollo.



1. ESTUDIO DOCUMENTAL

1.1 Desarrollo social comunitario: Referentes conceptuales

Durante las últimas décadas el mundo ha experimentado cambios que atraviesan todas las esferas de la vida cotidiana. Las fuerzas de la globalización han transformado las lógicas de comunicación, producción e interacción. Las asimetrías en las capacidades de los ciudadanos de distintos contextos nacionales e internacionales parecen acrecentarse. Si bien la globalización permite un acercamiento instantáneo con cualquier parte del mundo, o la información que se desea a un clic de distancia; es irresponsable asumir que las bondades del mundo globalizado son compartidas por toda la población.

Ante esta situación, es responsabilidad de los gobiernos y de la sociedad civil implementar mecanismos que permitan disminuir las brechas entre comunidades y facilitar a las personas las herramientas para un desarrollo integral que les permita lidiar con las nuevas dinámicas de México y del mundo. Desde el concepto de intervenciones sociales y los estudios de desarrollo, los intentos por mitigar los daños a los tejidos sociales y al bienestar de las comunidades no son nuevos. Mucho se ha estudiado sobre las distintas formas en que se puede apoyar a individuos, grupos y sociedades a mejorar su calidad de vida. Asimismo, las políticas sociales de desarrollo tampoco representan una novedad. Son las nuevas circunstancias las que obligan a replantear el problema y analizar alternativas y complementos al trabajo que ya se realiza.

Pretendemos mostrar distintos referentes de intervención que se han diseñado, poniendo énfasis en aquellos que buscan impulsar el desarrollo comunitario.

1.1.1 Conceptos clave

Al definir los objetivos de las intervenciones sociales se toca el tema del “desarrollo”. Es preciso definir el desarrollo en tanto que el concepto trae consigo una carga ideológica importante y una gran cantidad de bagaje político. Para Pedro Paz, el desarrollo es un proceso de cambio social deliberado que tiene como objetivo alcanzar los niveles de vida y oportunidades que presentan las sociedades industrializadas con elevados

niveles de bienestar.¹ Esta definición observa al desarrollo desde una óptica de la teoría de la modernización, es decir, de carácter primordialmente económico, y con una trayectoria única definida por los países más desarrollados.

Hoy, la visión del desarrollo como un aspecto meramente económico se ha superado, y se ha buscado integrar a su definición otras dimensiones del bienestar humano. Amartya Sen, define al concepto de la siguiente manera: "el desarrollo puede concebirse [...] como un proceso de expansión de las libertades reales de que disfrutaran los individuos".² De esta lógica surge el concepto de desarrollo humano, que hace énfasis en el bienestar del individuo. De acuerdo con James Midgley el desarrollo social es "un proceso de promoción del bienestar de las personas en conjunción con un proceso dinámico de desarrollo económico".³ La definición de Midgley, al ser más amplia, permite incluir en las políticas de desarrollo social múltiples dimensiones del bienestar de los ciudadanos de un Estado. Aspectos como salud, educación, seguridad, vivienda, seguridad social o empleo se toman en cuenta para diseñar programas más integrales, que busquen promover el mejoramiento de las condiciones de vida de las personas.

En México, la provisión de derechos sociales está presente desde la Constitución de 1917, considerada, en su tiempo, como una de las más avanzadas en materia social; sin embargo, es la garantía de estos derechos la que ha presentado un reto a los gobiernos nacionales. Aunque la reducción de la pobreza sigue considerándose uno de los objetivos de desarrollo más importantes en México y en el mundo, el mejoramiento de las capacidades y oportunidades de los ciudadanos vulnerables es otro eje importante en el diseño de políticas sociales actuales.

Vale la pena para los propósitos de este trabajo, definir también el concepto de desarrollo comunitario, en tanto que este diverge del concepto de desarrollo social al plantear como su objetivo la inclusión de un grupo social determinado. Porzecanski define el desarrollo de la comunidad como: "El conjunto de acciones destinadas a

¹ Pedro Paz, "Desarrollo-subdesarrollo", en Torcuato S. Di Tella, Hugo Chumbita, Susana Gamba, Paz Fajardo, *Diccionario de Ciencias Sociales y Políticas*, 1ª. Edición, Ed. Ariel, Buenos Aires, 2004, p.184.

² Amartya Sen, *Desarrollo y Libertad*, Editorial Planeta, México, 2000, p.19.

³ James Midgley, *Social Development: The Developmental Perspective in Social Welfare*, Londres, Sage, 1995, p.8.

provocar un cambio orientado de conductas a nivel de un microsistema social participativo y que signifique una etapa más avanzada de progreso humano".⁴ Esta definición es útil para diferenciar el desarrollo social del comunitario; resalta la identificación de un sistema social específico a quien se dirige la política de desarrollo. De esta forma, se entiende el desarrollo comunitario como el que se orienta a un grupo determinado, esto es, las políticas de desarrollo comunitario buscan mejorar las condiciones de un grupo vulnerable y contemplan la participación activa de los miembros de este grupo en el desarrollo de la comunidad.

Para Ander-Egg, el desarrollo comunitario esta entendida la "comunidad" como unidad social con problemas, rasgos e intereses comunes, con "conciencia de pertenencia, situados en determinada área geográfica en la cual la pluralidad de personas interacciona más intensamente entre sí que con el contexto"

El desarrollo comunitario surge en un contexto político de consolidación de nación por lo que era necesario integrar a las comunidades "diferenciadas como pobres" que se encontraban al margen de las posibilidades que ofrecía el proyecto nacional de desarrollo.

⁴ Porzecanski, *Desarrollo de comunidad y subculturas* Editorial Humanitas. Buenos Aires, Humanitas, 1983.

1.2 Niveles y modelos de intervención social

Las intervenciones sociales se pueden explicar desde tres niveles, que cumplen con objetivos diferenciados y que tienen distintas estrategias para abordar la solución de problemas sociales. Estos niveles cambian según la orientación del trabajo que se realice en las comunidades, ya que éste se puede dirigir a un individuo o familia, para la atención a un caso específico; a un grupo de personas, para atacar problemáticas más generales de manera colectiva; o a una comunidad, para desarrollar estrategias que resuelvan problemas en distintos ámbitos, que se interconectan y afectan a los miembros de la comunidad como individuos y como partes de un todo.

El primer nivel se presenta cuando se atiende a una persona o a una familia específica. Este nivel suele orientarse a la resolución de problemas concretos, y presenta una gama amplia de modelos para atender distintas necesidades de los receptores de la ayuda. Algunos de los más importantes son: la resolución de problemas, donde se guía al individuo a encontrar una solución que se adecue a sus circunstancias; la práctica centrada en tareas, donde se busca definir y lograr metas concretas de manera progresiva; la terapia narrativa, donde se externaliza el problema de una persona mediante la examinación de su historia personal; o el modelo de intervención de crisis, que se utiliza cuando el individuo experimenta una crisis aguda y su seguridad está en riesgo.

El segundo nivel de intervención social ocurre en el trabajo con grupos. Quienes se desenvuelven en este nivel, deben prestar mucha atención a las dinámicas de grupo, en tanto que la manera en que los individuos se comportan al formar parte de uno modifica sus percepciones, ya que se genera una dualidad entre el individuo como unidad, por un lado; y como parte de la entidad colectiva, por otro. En este sentido, al interactuar con grupos, se debe: (1) entender los procesos de dinámica grupal que se generan en la interacción entre sus miembros; (2) considerar el impacto de estas dinámicas en los miembros del grupo, tomando en cuenta los contextos de lo que provienen los miembros; (3) determinar los efectos de la dinámica grupal en el funcionamiento del

grupo; y (4) guiar el desarrollo de estas dinámicas para facilitar la participación de los miembros al tiempo que se logren los objetivos del grupo.⁵

En las intervenciones sociales de grupo es difícil generar una tipología de los modelos de intervención, esto porque con la evolución del área, las prácticas y los objetivos que se establecen para los grupos pueden divergir. Sin embargo, dos de los modelos más ampliamente reconocidos de trabajo grupal, son el de ayuda mutua y el trabajo grupal cognitivo-conductual. El primero fue propuesto por Schwartz, quien argumentaba que: "en el trabajo grupal, el esfuerzo consistía en encontrar, en las condiciones de vida propias de las personas, la energía y los recursos con los que se pueden ayudar mutuamente para resolver problemas comunes".⁶ Al conformarse un grupo, los miembros comienzan a desarrollar un sentimiento de pertenencia, y a compartir experiencias y preocupaciones. Aunque inicialmente los miembros discuten temas más seguros, con el tiempo se desarrolla más confianza y aumenta su disposición a tomar riesgos más grandes con el grupo. Así se desarrolla un sistema de ayuda donde los miembros de grupo se necesitan uno al otro tanto como a la entidad o figura que surge como facilitador.⁷

El segundo modelo, el cognitivo-conductual, se implementa mediante una combinación de estrategias conductuales, cognitivas y de trabajo con grupos pequeños. Se trata de un enfoque empírico, en tanto que estas estrategias derivan de la experimentación social. Una de las características de este modelo es la definición de metas concretas, y, consecuentemente, la homogeneidad de los grupos donde se trabaja, ya que se busca solucionar un problema es específico.⁸ La solución de problemas desde este tipo de acercamiento suele ocurrir de manera esquemática, es decir, se determinan una serie

⁵ Charles D. Garvin et. al., *Handbook of Social Work with Groups*, Nueva York, The Guilford Press, 2004, p.13.

⁶ W. Schwartz, "The group work tradition and social work practice" en A. Gitterman & L. Shulman (Eds.), *The legacy of William Schwartz: Group practice as shared interaction*, New York, Haworth Press, 1986, cit. por, *Ibid.* p.93.

⁷ A.Gitterman, "Building support in groups" *Social Work with Groups*, 12(2), 1989, pp.5-22, cit. por *Ibid.*, p.99.

⁸ *Ibid.* p.111.

de etapas que, de cumplirse, solucionarían el problema al que se enfrentan los miembros de un grupo.⁹

En el tercer nivel, la intervención comunitaria, supone el trabajo con los dos anteriores, en un esfuerzo por la integración de grupos, que, a su vez, se conforman por individuos. En este sentido, la intervención social comunitaria implica la implementación de programas integrales de acción, que incluyen un trabajo conjunto entre distintas disciplinas, así como instituciones públicas y privadas. Sólo de esta forma se hace viable el logro de los objetivos de desarrollo comunitario.¹⁰ El mejoramiento de las capacidades de la comunidad ha sido uno de los puntos focales de los modelos de intervención en el nivel de la comunidad. Para este tipo de intervención es importante ofrecer a todos los miembros igualdad de oportunidades para mejorar su calidad de vida. En términos generales, se entiende por capacidades de la comunidad: "La interacción del capital humano, los recursos organizacionales, y el capital social existente dentro de una comunidad que puede ser utilizado para resolver problemas colectivos y mejorar o mantener el bienestar de esa comunidad. Este proceso puede operar mediante mecanismos sociales informales o mediante esfuerzos organizados de individuos, grupos, o redes sociales."¹¹

Delgado, hace cinco suposiciones sobre la comunidad donde se implementa el trabajo social de mejoramiento de las capacidades comunitarias:

1. La comunidad cuenta con la voluntad y con los recursos para ayudarse
2. La comunidad sabe lo que es mejor para ella
3. La comunidad se apropia de la estrategia de desarrollo
4. La cooperación entre organizaciones (públicas y privadas) y la comunidad son la mejor ruta para las iniciativas

⁹ Simmons School of Social Work, *Theories Used in Social Work Practice and Practice Models*, mayo de 2014, <https://socialwork.simmons.edu/theories-used-social-work-practice/> consultado el 18 de septiembre de 2017.

¹⁰ Nieves Lillo Herranz y Elena Roselló Nadal, *Manual para el trabajo social comunitario*, Madrid, Narcea, S.A, p. 15.

¹¹ Robert J. Chaskin et. al., *Building Community Capacity*, Nueva York, Aldine de Gruyter, 2001, p.7

5. El uso de las fortalezas en un área se debe traducir en fortalezas en otras áreas, esto es, el desarrollo comunitario tiene un efecto escalonado.¹²

Es importante aclarar que no basta con que las comunidades cumplan con las condiciones mencionadas para implementar un programa de desarrollo comunitario. Es necesario llevar a cabo investigación exhaustiva sobre las necesidades particulares de cada sociedad, en su contexto determinado. Esto con el fin de que los instrumentos que se implementen logren satisfacer las carencias sociales de la mejor manera y los miembros de la comunidad reciban las herramientas apropiadas para su inclusión integral. Asimismo, igual de importante que la implementación de los programas es la evaluación de las políticas de desarrollo. La determinación del éxito de un programa permite medir las relaciones costo-beneficio del mismo y, en consecuencia, su perfeccionamiento en el tiempo.

El trabajo en comunidades no es algo nuevo para las dinámicas de intervenciones sociales. Desde el siglo XIX se pueden encontrar antecedentes de trabajo en grupos sociales específicos. Principalmente de carácter religioso, diversas organizaciones surgieron para intentar mejorar las condiciones de vida de poblaciones vulnerables. Ejemplo de estas organizaciones son la *Charity Organization Society*, el *Movimiento de los asentados* o los *Consejos de bienestar de la comunidad*.¹³ Desde mediados del siglo XX, la acción comunitaria se desarrolla también, y de manera cada vez más significativa, a través de organizaciones de la sociedad civil. Existen programas impulsados por la administración pública, pero hay muchos otros que se realizan en el ámbito de la iniciativa social, no necesariamente concertados con el sector público.¹⁴ Otro cambio importante es que se han diseñado distintos modelos para aproximarse al trabajo social comunitario.

¹² Melvin Delgado, *Community Social Work Practice in an Urban Context: The Potential of a Capacity Enhancement Perspective*, Nueva York, Oxford, 2000, p. 43.

¹³ Para más información sobre estas organizaciones, véase: Richard N. Juliani, "Social Reform Through Social Service: The Settlement Movement in South Philadelphia", *Pennsylvania Legacies* 7(2), 2007, pp. 22-29; Charles Meredith Hubbard, "Relation of Charity-Organization Societies to Relief Societies and Relief-Giving", *American Journal of Sociology*, 6(6) 1901, pp. 783-789; Michael J. Austin and Neil Betten, "Intellectual Origins of Community Organizing, 1920-1939" *Social Service Review*, 51(1977), pp. 155-170.

¹⁴ Nieves, *op. cit.* p. 47.

Existe en España un Modelo de Intervención Social basada en la Planificación integral, implementada desde los años 90. Este modelo parte de la existencia de una agencia de servicios sociales y busca coordinar la acción pública y privada con el fin de establecer programas que mejoren el bienestar de las comunidades.

A partir de análisis de los problemas comunitarios, se presentan una serie de escenarios alternativos. Partiendo de estas posibilidades, mediante el análisis FODA se determina la opción que permita coordinar de manera más eficiente los recursos públicos y privados. Este modelo permite establecer prioridades claras de acción y facilitar la cooperación entre actores sociales. Además, al tener una perspectiva integral, se permite eliminar las barreras que imponen los cortes por tema.

Para generar los escenarios de intervención se toman en cuenta múltiples factores como la geografía de la comunidad, sus atributos demográficos, la economía de la comunidad, la infraestructura disponible, el grado de protección social existente, el grado de participación social y la convivencia. El modelo de planificación integral se implementa mediante cuatro etapas: organización, la determinación de los actores que se involucrarán en el diseño de los programas; el diagnóstico, un análisis de las condiciones de bienestar social de la comunidad; la definición de un objetivo central y estrategias de acción; y la elaboración de objetivos e instrumentos de evaluación.¹⁵

Otra opción más reciente la representa el modelo ecosistémico o de redes. El modelo se basa en la obra de Brofenbrenner sobre el desarrollo humano; según esta propuesta, se concibe al ambiente ecológico como “un conjunto de estructuras seriadas, cada una de las cuales cabe dentro de la otra”.¹⁶ De esta forma, encontramos un primer ambiente en el ámbito en que se desarrolla el individuo, y dos niveles más externos, donde el sujeto está menos involucrado o aparentemente no involucrado. Al adaptar esta teoría al desarrollo comunitario, el objeto de estudio se convierte en la interacción entre el individuo y su ambiente. Se concibe a la persona en un estado de desarrollo permanente

¹⁵ *Ibid.*, pp. 124-131.

¹⁶ Urie Brofenbrenner, Alejandra Devoto (trad.), *La ecología del desarrollo humano*, México, Paidós, p.23

y a éste como un cambio perdurable en el modo en que el individuo percibe su ambiente y se relaciona con él.¹⁷

El modelo ecosistémico permite identificar las redes que surgen de la interacción entre microsistemas. Estas son importantes en tanto que muestra los entornos inmediatos en que las personas pueden buscar apoyo o cooperar para mejorar sus condiciones. En palabras de Nieves y Roselló: "El concepto de red social se considera un concepto clave en una nueva perspectiva de trabajo que incorpore el conjunto de relaciones sociales de las personas, desde las que se puedan valorar los sistemas de ayuda natural de éstas".¹⁸ En este modelo, la labor consiste en fungir como mediador entre microsistemas, así como identificar y vincular distintas redes sociales para que actúen en conjunto.

1.2.1 Referentes internacionales de intervención comunitaria

Como ya se mencionó, los modelos no son suficientes para la implementación de un programa de desarrollo comunitario. Primero, es imperante realizar un diagnóstico de las necesidades de cada comunidad y determinar cuáles son los recursos que se pueden movilizar al diseñar un programa de intervención comunitaria. Es necesario adaptar las prácticas a las necesidades de cada comunidad en un contexto socioeconómico y cultural determinado. Varios países han llevado a cabo programas, ya mediante la acción gubernamental; ya mediante la iniciativa privada. Los modelos que se han implementado en América Latina y en el resto del mundo buscan intervenir en las comunidades de distintas formas, con los recursos disponibles y atendiendo necesidades específicas. No obstante, los modelos internacionales son útiles como referentes de distintas estrategias de acción y permiten analizar diferentes alternativas que se pueden aplicar a los contextos nacionales.

En América Latina, Argentina tiene algunos de los programas de intervención social comunitaria mejor establecidos, tanto desde el sector público, a través del Ministerio de

¹⁷ Nieves, *op. cit.* p.132.

¹⁸ *Ibid.* p.133.

Desarrollo Social, como a nivel privado desde múltiples organizaciones de la sociedad civil.

Encontramos la asociación Siloé, que desde hace más de veinte años trabaja para mejorar las condiciones de vida de las comunidades en situación de vulnerabilidad. En su misión institucional la organización se plantea objetivos dirigidos al desarrollo comunitario, tales como: "Generar y gestionar espacios de formación para agentes comunitarios en salud, educación y desarrollo social, a fin de favorecer la organización comunitaria de sus acciones, reflexionar sobre sus objetivos y potenciar sus ideales; u organizar equipos de voluntarios que realicen acciones en diferentes lugares para favorecer la promoción del hombre, así como organizar el desarrollo comunitario y voluntariado corporativo de empresas e instituciones de la comunidad".¹⁹ Es importante mencionar que, aunque la organización sí cuenta con centros de desarrollo comunitario, los programas que implementa están más descentralizados que en los casos anteriores, y las actividades que realizan se llevan a cabo en espacios diferenciados.

Brasil es otro país latinoamericano donde las iniciativas de trabajo comunitario han sido exitosas. Si bien las políticas sociales de transferencias directas han caracterizado a la estrategia brasileña de desarrollo (principalmente en la lucha contra la pobreza extrema y la desnutrición infantil),²⁰ las iniciativas desde la óptica comunitaria también están presentes en las actividades del Ministerio de Desarrollo Social, a través del Sistema Único de Asistencia Social. Los programas más conocidos en el ámbito comunitario, a nivel federal, son los Centros de Referencia de Asistencia Social, y los Centros de Referencia Especializados de Asistencia Social. Ambos programas se dirigen a comunidades en situación de vulnerabilidad; son unidades donde se ofrecen servicios de orientación jurídica, atención especializada a familias, la posibilidad de registrarse a

¹⁹ Siloé, <http://www.siloe.org.ar>, consultado el de 30 de septiembre de 2017.

²⁰ Uno de los programas sociales más famosos en el país es el de Bolsa Familia, el cual ha logrado disminuir los niveles de pobreza extrema mediante transferencias directas a las familias brasileñas en situaciones vulnerables. Ministério Do Desenvolvimento Social, Bolsa Família, <http://mds.gov.br/assuntos/bolsa-familia> consultado el 14 de octubre de 2017.

otros programas sociales, así como los Servicios de Convivencia y Fortalecimiento de Vínculos (SCFV).²¹

Además de los proyectos emprendidos por el gobierno, varias organizaciones de la sociedad civil han realizado trabajo importante para fomentar la inclusión de los habitantes de las favelas. Si bien las actividades que realizan estas organizaciones se dirigen principalmente a la juventud, y a actividades de promoción cultural y deportiva, son innegables los resultados positivos que las iniciativas locales han tenido. Ejemplos de estas organizaciones son AfroReggae o la Central Única de las Favelas (CUFA), que trabajan con los niños y adolescentes en zonas vulnerables.²² Los esfuerzos de estas organizaciones de desarrollo comunitario con énfasis en los ámbitos cultural y deportivo han sido ampliamente reconocidos en la escena internacional.²³

Fuera de América Latina, España es otro país afín a México que ha realizado actividades en promoción del desarrollo social comunitario. El país europeo tiene una tradición de asistencia social que se estableció durante el siglo XX. El sistema de bienestar español ofrece diversas prestaciones y servicios sociales que tienen como objetivo la promoción y el desarrollo pleno de todas las personas, familias y grupos sociales para mejorar su calidad de vida en el entorno en el que habitan.²⁴ Mediante los Centros de Servicios Sociales, que operan a nivel estatal, se atiende a los ciudadanos, a las familias o a los grupos que experimenten una problemática social que impide su desarrollo personal y el de la comunidad.

²¹ Ministério Do Desenvolvimento Social, Centro de Referência de Assistência Social, <http://mds.gov.br/assuntos/assistencia-social/unidades-de-atendimento/cras> consultado el 30 de septiembre de 2017; Ministério Do Desenvolvimento Social, Centro de Referência Especializada de Assistência Social, <http://mds.gov.br/assuntos/assistencia-social/unidades-de-atendimento/creas>, consultado el 30 de septiembre de 2017.

²² Para más sobre estas organizaciones de la sociedad civil, véase: <https://www.cufa.org.br/>; <https://www.afroreggae.org/>.

²³ Banco Interamericano de Desarrollo, Inclusión social mediante centros comunitarios recreativos en las favelas de Río, <http://www.iadb.org/en/projects/project-description-title,1303.html?id=BR-T1263>; Sandra Jovchelovitch y Jacqueline Priego-Hernández, Desarrollo social de base en las favelas de Río de Janeiro, Londres, London School of Economics Academic Publishing, 2016.

²⁴ Ministerio de Sanidad, Servicios Sociales e Igualdad, *Guía de ayudas sociales y servicios para las familias*, S.L, MSSSI, 2016, p. 65.

Los Centros de Servicios Sociales son centros comunitarios públicos y abiertos a toda la población, de los cuales pueden formar parte centros o unidades de trabajo social en cada barrio o distrito municipal. En ellos hay trabajadores sociales que tienen las herramientas profesionales para apoyar a las comunidades y ofrecer las prestaciones sociales básicas: información y orientación; ayuda a domicilio y apoyo a la unidad de convivencia (en este ramo se incluyen actividades socioeducativas y culturales, cuidados especiales de ancianos o discapacitados, o ayuda en situaciones coyunturales que experimentan las familias); prevención e inclusión social (incluyendo actividades como capacitación laboral, acompañamiento psicológico, y la provisión de alimentos o medicamentos para las familias más vulnerables); y fomento a la solidaridad y a la cooperación social.²⁵ Además, mediante estos centros los ciudadanos también pueden gestionar su acceso a otros programas sociales de transferencias directas o de otras índoles, así como recibir orientación para realizar trámites y conocer otras iniciativas gubernamentales.

Sumado a los Centros de Servicio Social, desde la sociedad civil también hay iniciativas para implementar estrategias de desarrollo comunitario. Una de éstas es la Asociación Bienestar y Desarrollo (ABD), misma que ha desarrollado más de 65 proyectos “que dan respuesta a todos aquellos procesos que generan situaciones de vulnerabilidad o de exclusión social. La asociación se dedica a la atención de las personas en sus trayectorias vitales, previniendo situaciones de fragilidad social y atendiendo sus necesidades y las de su entorno más próximo”.²⁶

El modelo de ABD está centrado en el desarrollo de la persona a través de la acción colectiva dirigida a la resolución de problemas personales. Las problemáticas que sus programas atacan son muy variadas, y cubren muchos de las brechas que la desigualdad social ha generado. Además, parte de su proyecto implica un reconocimiento explícito de las desigualdades que el modelo económico ha generado, por lo que su aproximación a los problemas sociales es de manera integral.²⁷ Entre los problemas que la

²⁵ *Ibid.* p.67-70.

²⁶ Asociación Bienestar y Desarrollo, Quiénes Somos, <http://abd-ong.org/quienes-somos/> consultado el 12 de octubre de 2017.

²⁷ Asociación Bienestar y Desarrollo, Cómo Trabajamos, <http://abd-ong.org/quienes-somos/como-trabajamos/>, consultado el 12 de octubre de 2017.

organización trata de solucionar están: las adicciones, la atención a personas con VIH/SIDA; la inclusión de jóvenes, mujeres y familia; la promoción de la salud mental; y las personas en situación de dependencia. Las acciones de la Asociación funcionan con base en tres pilares: transparencia, reinversión social y gestión rigurosa.²⁸ Bajo estos tres principios la Asociación ha desarrollado muchos programas que incluyen talleres de capacitación y reinserción laboral, apoyo socioeducativo, acompañamiento psicológico, talleres de prevención de consumo de drogas, talleres de salud sexual, trabajo a domicilio con familias vulnerables, entre otros.

Además de los programas que ha desarrollado, ABD también ha hecho esfuerzos importantes por vincularse con otras organizaciones de la sociedad civil en el ámbito internacional, nacional y en las localidades donde opera. Entre las iniciativas en las que la asociación tiene presencia están la *Red Iberoamericana de ONG's que trabajan en drogodependencias*, la *European Harm Reduction Network*, *NewNet: Nightlife Empowerment and Well-Being Network* y muchas otras en el escenario español y en las comunidades autónomas donde opera.²⁹ Además de las labores de implementación de programas sociales, la asociación también hace una labor importante de investigación; Desde el análisis social, ABD busca comprender los procesos sociales de exclusión, conocer los grupos de mayor vulnerabilidad e identificar sus necesidades, con el objetivo de promover acciones. La investigación por sí misma es transformadora.³⁰

En los países más desarrollados las perspectivas de desarrollo comunitario no son iguales que en las de los países en desarrollo. Los centros comunitarios en estos países, principalmente en los países anglosajones, se entienden como lugares que buscan promover la convivencia y la socialización de los grupos sociales, sin que esto implique necesariamente un objetivo de inclusión de poblaciones vulnerables. En este tipo de centros las actividades que se realizan son principalmente culturales y deportivas, aunque si hay un factor de gestión comunitaria y solución de problemas presente en su

²⁸ Loc. Cit.

²⁹ Asociación Bienestar y Desarrollo, Participación Comunitaria, <http://abd-ong.org/quienes-somos/participacion-comunitaria/>, consultado el 12 de octubre de 2017.

³⁰ Asociación Bienestar y Desarrollo, Investigación, <http://abd-ong.org/investigacion/>, consultado el 12 de octubre de 2017.

diseño. Además, hay una trayectoria cultural de organización comunitaria que busca mejorar la manera en que los grupos interactúan entre ellos y con sus gobiernos.

Por ejemplo, en Reino Unido se ha introducido el programa de organizadores comunitarios, este programa promueve la construcción de relaciones y redes comunitarias que movilicen a las personas y creen cambio político y social mediante la identificación de las necesidades de un grupo y su solución mediante la acción colectiva.³¹ El modelo de los organizadores comunitarios opera de forma menos centralizada que los proyectos en América Latina o España. El trabajo se realiza dentro de la comunidad sin que hay un espacio físico o una organización vertical formal. A través de la capacitación de organizadores, se crea una red de personas con las herramientas para gestionar acción colectiva y proponer soluciones en conjunto a problemas comunes de un grupo social. Entre los objetivos del programa de organizadores comunitarios están: la construcción de una sociedad más activa y democrática; la capacitación en teoría y práctica de la organización comunitaria; el trabajo colectivo contra la pobreza y la injusticia; y la promoción de una sociedad más justa y capaz de cambio.³²

1.2.2 Referentes Nacionales de Organizaciones de la Sociedad Civil

De acuerdo al Centro Mexicano para la Filantropía (CEMEFI) en su “Compendio Estadístico del Sector no Lucrativo 2021”,³³ refiere el número de organizaciones que están dadas de alta en el país y de las cuáles podríamos tomar referencia como datos de organismos interesados en el desarrollo social, comunitario o desarrollo local, donde las intervenciones son desde distintas aristas o dimensiones de atención.

De acuerdo a CEMEFI, partimos de la definición del tercer sector, el cual es el conjunto de organizaciones de la sociedad civil (OSC) que desarrollan su objeto social sin fines lucrativos. Incluye asociaciones religiosas y de autobeneficio, partidos y organizaciones

³¹Community Organizers, What is Community Organizing, <http://www.corganisers.org.uk/what-community-organising>, consultado el 12 de octubre de 2017

³²Community Organizers, About us, <http://www.corganisers.org.uk/about-us>, consultado el 12 de octubre de 2017.

³³ Compendio estadístico del sector no lucrativo 2021. cemefi.compendioestadistico2021.pdf

políticas e instituciones de ayuda a terceros. En el tercer sector están las organizaciones que aportan servicios a la comunidad, impulsan la participación ciudadana, generan empleos, fungen como laboratorios sociales, y otras que promueven el cambio.

De acuerdo a CEMEFI, las instituciones se clasifican en fundaciones, asociaciones operativas y las instituciones al servicio del sector -en donde se ubica el CEMEFI y en la Tabla 1, identificamos a nivel nacional el número de OSC registradas en el tema filantrópico, el otro 27.8% restante es de colegios, asociaciones religiosas, sindicatos y partidos políticos.

Tercer sector	Tipo de asociación	Número de asociaciones
Sector filantrópico o Instituciones de Servicios a Terceros	Total de OSC registradas en México	46,403
	OSC Donatarias autorizadas	9,673
	OSC con Clave Única de Inscripción al Registro Federal (CLUNI)	42,965

Nota: Se identifican 6 mil 235 OSC con ambos registros, CLUNI y Donataria autorizada.

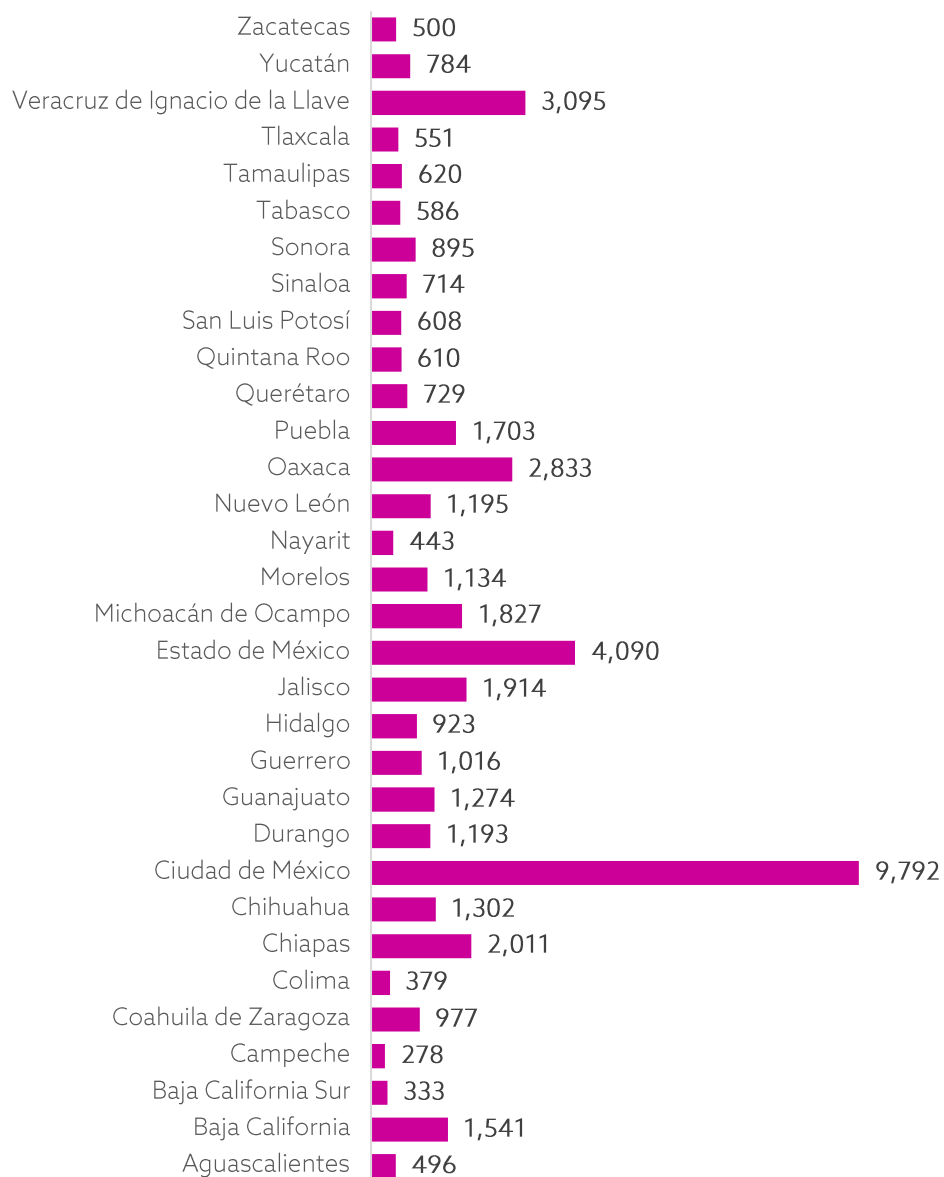
**Tabla 1. Número de asociaciones de servicio filantrópico. Fuente CEMEFI.
Compendio Estadístico del Sector no Lucrativo 2021.**

De las OSC registradas en el país, de acuerdo a número de asociaciones por cada 10,000 habitantes, se identifican en Guanajuato 1 mil 274 OSC registradas equivalente a 2.07 OSC por cada 10 mil habitantes, estando por debajo del promedio nacional, que es de 3.68.

Es importante crecer en el compromiso social y que la participación de las personas sea de manera más organizada y formal para también incidir de forma más permanente en las poblaciones vulnerables del estado.

De cualquier forma, podemos tener referentes que llegan a grandes grupos poblacionales y de los cuales haremos referencia de su gestión en este estudio como modelos a seguir:

Total OSC por Entidad, 2021



Gráfica 1. Número de asociaciones por Entidad federativa, México. Fuente Cemefi. Compendio Estadístico del Sector no Lucrativo 2021.

► OSC por cada 10 mil habitantes

	Entidad	Población	OSC	OSC por cada 10 mil habitantes
1	Aguascalientes	1,425,607	496	3.48
2	Baja California	3,769,020	1,541	4.09
3	Baja California Sur	798,447	333	4.17
4	Campeche	928,363	278	2.99
5	Coahuila de Zaragoza	3,146,771	977	3.10
6	Colima	731,391	379	5.18
7	Chiapas	5,543,828	2,011	3.63
8	Chihuahua	3,741,869	1,302	3.48
9	Ciudad de México	9,209,944	9,792	10.63
10	Durango	1,832,650	1,193	6.51
12	Guanajuato	6,166,934	1,274	2.07
13	Guerrero	3,540,685	1,016	2.87
14	Hidalgo	3,082,841	923	2.99
15	Jalisco	8,348,151	1,914	2.29
11	Estado de México	16,992,418	4,090	2.41
16	Michoacán de Ocampo	4,748,846	1,827	3.85
17	Morelos	1,971,520	1,134	5.75
18	Nayarit	1,235,456	443	3.59
19	Nuevo León	5,784,442	1,195	2.07
20	Oaxaca	4,132,148	2,833	6.86
21	Puebla	6,583,278	1,703	2.59
22	Querétaro	2,368,467	729	3.08
23	Quintana Roo	1,857,985	610	3.28
24	San Luis Potosí	2,822,255	608	2.15
25	Sinaloa	3,026,943	714	2.36
26	Sonora	2,944,840	895	3.04
27	Tabasco	2,402,598	586	2.44
28	Tamaulipas	3,527,735	620	1.76
29	Tlaxcala	1,342,977	551	4.10
30	Veracruz de Ignacio de la Llave	8,062,579	3,095	3.84
31	Yucatán	2,320,898	784	3.38
32	Zacatecas	1,622,138	500	3.08

**Tabla 2. Número de asociaciones por cada 10,000 habitantes. Fuente CEMFI.
Compendio Estadístico del Sector no Lucrativo 2021.**

A continuación, realizaremos una rápida vista de OSC que realizan intervenciones en zonas de alta vulnerabilidad como referente de nuestro estudio.

1.2.3 OSC con Intervenciones Sociales. Referentes Nacionales

En un documento recuperado de OSC de organismos nacionales encontramos algunos referentes con diversidad de temas de intervención con que trabaja la sociedad civil organizada en México.³⁴:

Mayama. Asociación civil reconocida por la Organización de las Naciones Unidas (ONU). Esta organización tiene entre sus principales objetivos la transformación de la vida de niños, niñas y sus familias en situación de extrema pobreza en Jalisco.

Fundación Tuk. Asociación civil con sede en Ciudad de México. Desarrolla programas de asistencia a niños con enfermedades terminales y atención a infantes pobres a través de un centro comunitario. Las madres de los niños que reciben atención, también son capacitadas mediante diversos talleres que les ayudan a aprender un oficio.

Fundación Paidi. Promueve y provee bienestar emocional a niños y niñas mexicanos de bajos recursos y en situaciones de riesgo.

Fondo Semillas. Opera en Oaxaca, es una organización feminista que está dedicada a mejorar la vida de las mujeres mexicanas. Durante 25 años ha apoyado el desarrollo de unos 800 proyectos.

Centro Acción. ayuda a personas con problemas de adicción al alcohol, al tabaco y a inhalables. ofrece apoyo emocional a las mujeres en situación de vulnerabilidad. Además, ofrece programas de reinserción laboral y autoempleo mediante cursos de repostería, belleza y computación, opera en la Ciudad de México

1.2.4 OSC con Intervenciones Sociales. Referentes Locales

Fundación León. Institución con 25 años de ser una Institución de gran impacto y contribución a la sociedad Leonesa. Desarrolla, coordina y opera proyectos que

³⁴ Documento recuperado de Internet. [Asociaciones Civiles en México \(lifeder.com\)](http://Asociaciones Civiles en México (lifeder.com))

benefician a la comunidad, contando con distintas dimensiones de atención como la salud, el arte y cultura, la capacitación para el trabajo, actividades deportivas y recreativas, formación para el trabajo; genera espacios de convivencia para la persona, la familia, y la comunidad, contribuyendo de manera importante a la reconstrucción del tejido social y la cultura de la paz. Realiza un trabajo relevante en los polígonos de desarrollo a través de los centros comunitarios instalados físicamente en tres e impactando en los demás polígonos con actividades de promotoría, para llevar actividades culturales, recreativas, deportivas y de formación para el trabajo. Promueve el desarrollo de los valores en los niños, niñas y adolescentes a través del arte y cultura, con la integración de orquestas en la ciudad. Colabora a través de los centros integradores en la generación de espacios para el trabajo en colaboración con empresas formales que funcionan en los polígonos de desarrollo. Llevando el trabajo a la comunidad y teniendo ahí mismo la operación de guardería, espacios deportivos y recreativos, módulos de salud, ventanilla de atención a la población y procesos formativos para la familia.

Cipec, A.C. Es una Institución que, desde hace 34 años, trabaja en transformar la calidad de vida de la persona, familia y su entorno. Funciona con espacios de atención en centros de desarrollo integral de la persona, su principal vocación de servicio la concreta en Escuela de tiempo completo en nivel de Preescolar y Primaria, de alto nivel educativo buscando que los alumnos(a)s de los polígonos de desarrollo accedan a una calidad educativa de alto nivel. Tienen el Centro de Desarrollo Musical dirigido a alumno(a)s en edad de secundaria y preparatoria donde se educa en el arte y la música. Cuenta con capacitación en oficios para jóvenes y adultos; de esta forma logra incidir en la transformación de la personal, la familia y comunidad.

Vibra. Es una Institución que tiene 12 años con su programa de formación en Valores y Habilidades para la Vida por medio de la práctica del fútbol, llega a los polígonos de desarrollo, colonias con riesgos sociales, escuelas que no tienen espacios para que los niños practiquen deporte; casas hogar. Su modelo de atención tiene la base en resiliencia, donde se busca que los niños, niñas y adolescentes vivan los valores, vínculos seguros, se fortalezca su autoestima, el trabajo colaborativo y sean capaces de transformar su realidad personal, aun cuando sus entornos de origen familiar y

comunitario sean de alto riesgo para ellos. Se da seguimiento a su permanencia en el sistema educativo motivándolos a través de su participación en Vibra.

Cuenta con un centro de atención de canchas de primer nivel donde con transporte de la institución se trasladan a este espacio y también se tiene la estrategia “satélite” donde se lleva a los maestros a implementar el modelo a las colonias donde por algún motivo no se pueden trasladar al espacio Vibra. Se movilizan más de 4,000 niños por semana con dos atenciones para cada uno, teniendo la participación de voluntarias que son promotoras de las actividades con los grupos y en trayectos acompañan con actividades reforzadoras el desarrollo de las niñas(o)s.

Fundación Pro Niño Leonés A.C., con más de 50 años de incidir en el desarrollo educativo de la población más vulnerable, está instalada en Las Joyas, uno de los polígonos de desarrollo de la Ciudad, donde atiende a más de 500 alumno(as) en tiempo extendido, brindando desayunos y apoyo a las familias de sus alumnos, y donde su principal quehacer está en buscar a los niño(a)s que están en rezago educativo y que no accedieron a su educación formal en su etapa de vida escolar; su modelo de atención educativo permite que los niños en este nivel de rezago adquieran los aprendizajes correspondientes a su edad cronológica vs la escolar e insertarlos en el nivel regular, logrando que no exista diferencia en el aprendizaje y así disminuye la deserción. Cuenta con la atención en nivel de primaria y secundaria regular, alfabetización y el modelo de regularización.

Auge: autogestión y educación comunitaria. Organización dedicada a la promoción comunitaria que tiene su centro de atención en Las Joyas, una zona marginada de la ciudad de León, Guanajuato. Su objetivo es ofrecer a las personas que viven en situación de vulnerabilidad, herramientas y oportunidades para que encuentren vías para mejorar su situación, mediante la educación y el desarrollo de sus propias potencialidades. Saben que las personas pueden romper los ciclos que los obligan a permanecer en condiciones de marginación, a través de la educación y la organización comunitaria. Atiende a más de 2,500 personas por semana con distintos programas educativo en atención al rezago, en formación de nivel medio superior y preparación propedéutica para acceder a nivel superior; tiene programas en temas de salud, crianza, nutrición y organización comunitaria, entre otros.

1.2.5 Dependencias municipales que impulsan el desarrollo social

León, Gto. es una ciudad que cuenta con una red de colaboración que permite que existan acciones articuladas y buena vinculación entre las asociaciones filantrópicas, pero también instituciones de gobierno y academia, donde se generan estrategias de colaboración para incidir en la transformación de la sociedad. En el polígono de las Joyas se encuentra Red La Olla, es una organización comunitaria integrada por personas líderes de la zona, instituciones privadas y públicas, que desarrolla diagnósticos y trabaja en problemas que tienen que ver con el desarrollo del polígono.

El gobierno a través de sus distintas instancias como es la Secretaría de Fortalecimiento Social, impulsa el desarrollo integral de las personas, familias y comunidades del ámbito urbano y rural del Municipio de León, potenciando oportunidades para vivir sanos, tranquilos y con mejor calidad de vida a través de programas, obras y actividades de integración, desarrollo y consolidación en beneficio de la población vulnerable y de las asociaciones de habitantes como mecanismos de participación ciudadana, coordina el desarrollo social el Sistema DIF municipal, Instituto Municipal de las Mujeres, Comisión Municipal del Deporte (COMUDE), Dirección de Desarrollo Rural, Instituto Municipal de la Juventud (IMJU), Instituto Municipal de Vivienda (IMUVI) e Instituto Cultural de León (ICL), la Dirección General de Salud, Dirección General de Educación.

De igual forma la Secretaría para la Reactivación Económica de León, Secretaría de Seguridad, Prevención y Protección Ciudadana, Dirección General de Movilidad, Dirección General de Obra Pública; todos tienen programas, proyectos y acciones que llega a la población más vulnerable brindando atención para disminuir su situación de vulnerabilidad y contribuir a su desarrollo.

1.3 Conclusiones referentes documentales

No hay duda de que, al hablar del desarrollo comunitario, hay muchas alternativas para aproximarse al tema. Tanto en la teoría, como en la práctica, se han desarrollado múltiples modelos para abordar las problemáticas sociales que afectan a las comunidades más vulnerables en todo el mundo. Hay una clara distinción entre las alternativas de los países más desarrollados y las de los países en desarrollo, esto se

puede explicar por las grandes diferencias en los problemas a los que se enfrentan las comunidades en estos países. Por un lado, los países desarrollados se han concentrado en fomentar el desarrollo de una manera menos centralizada, promoviendo la participación social en la solución de problemas comunes; por otro, hay un claro esfuerzo gubernamental y social en los países en desarrollo por acercar a las comunidades vulnerables las herramientas necesarias para su inclusión plena.

En el caso mexicano, donde los grupos en situación de vulnerabilidad se encuentran aislados, es importante desarrollar instrumentos que no solo faciliten, sino que intervengan directamente en el mejoramiento de las condiciones de vida de las sociedades. Aunque ya hay esfuerzos por acercar a las comunidades conocimientos y apoyo socioeducativo, aún hay muchos espacios de oportunidad donde el gobierno y la sociedad civil pueden involucrarse. También es importante recordar que es necesario realizar una investigación a fondo que determine cuáles son las necesidades principales de cada comunidad, y los recursos que se pueden movilizar al diseñar programas que pretendan generar cambio social.

La sociedad comprometida y organizada está interesada en poder generar estrategias para la inclusión de las comunidades más vulnerables en el esquema de desarrollo y transformación, pero se necesitan las voluntades de todos los frentes: sociedad organizada, gobierno, empresarios, academia, sociedad en general y la propia comunidad en donde se focaliza la necesidad de la intervención comunitaria.

Para motivar este cambio, por tanto, es imprescindible el involucramiento de la comunidad que se desea mejorar. Sólo los miembros de una sociedad pueden conocer a fondo sus problemas y las dificultades a las que se enfrentan al tratar de solucionarlas. Por esto, es importante trabajar no solo *para* la comunidad, sino *desde* la comunidad, a fin de que se evite diseñar programas que fracasen. El estudio de los referentes es, entonces, un buen punto de partida para comenzar a diseñar la investigación de la comunidad y las alternativas de acciones que produzcan resultados positivos al reducir las brechas en la sociedad.

2. POLÍGONOS DE DESARROLLO EN LEÓN, GTO.

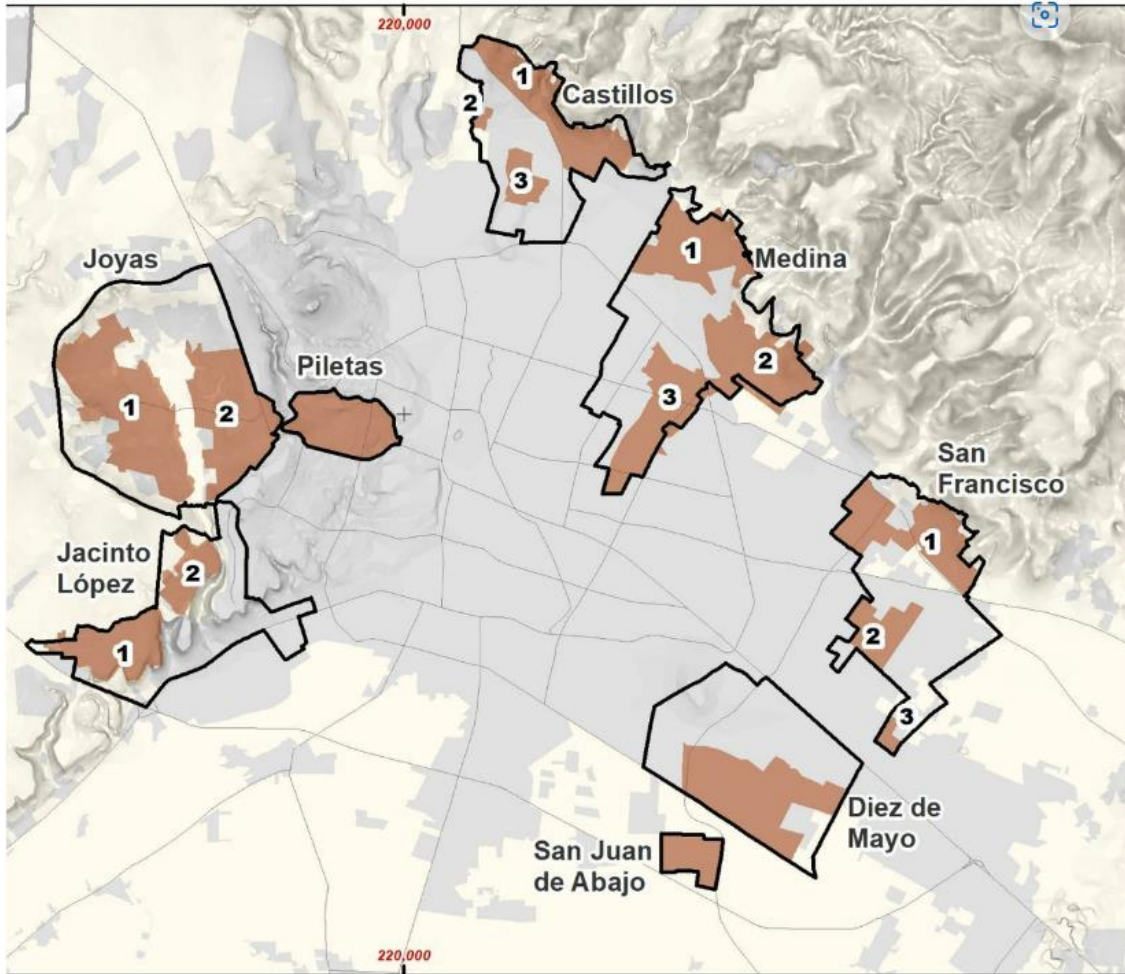
De acuerdo al Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), la concentración demográfica en las ciudades y zonas metropolitanas, ha traído consigo fenómenos de exclusión, desigualdad, desempleo y pobreza³⁵ y nos refiere que la pobreza y su evolución están vinculadas a una serie de elementos, tales como crecimiento económico, política económica, cambios en el mercado de trabajo, movilidad social y cambio en las oportunidades ocupacionales y de que igual manera, tiene un carácter multidimensional y que una persona se encuentra en situación de pobreza multidimensional, cuando no tiene garantizado el ejercicio de al menos uno de sus derechos para el desarrollo social y si sus ingresos son insuficientes para adquirir los bienes y servicios que requiere para satisfacer sus necesidades.³⁶

En León se han identificado ocho zonas de la ciudad con mayores niveles pobreza y carencias sociales, así como altos grados de marginación urbana³⁷, a estas zonas se les llamó Polígonos de Pobreza: Castillos, Medina, San Francisco, Diez de Mayo, San Juan de Abajo, Jacinto López, Joyas y Piletas, como se observa en la Imagen 1. A partir de ese momento, los Polígonos de Pobreza fueron objeto de programas y acciones para propiciar mejores niveles de desarrollo social y la disminución de carencias. No obstante, en 2015 a través de la revisión de campo, se identificó que dentro de cada polígono existían fraccionamientos en los cuales se observaban bajos niveles de vulnerabilidad, motivo por el cual se seccionaron los polígonos en dos o más secciones; además se les llamó Polígonos de Desarrollo.

³⁵ CONEVAL. 2014a. Evolución y determinantes de la pobreza de las principales ciudades de México, 1990-2010.

³⁶ CONEVAL, 2014b. Pobreza urbana y de las zonas metropolitanas en México.

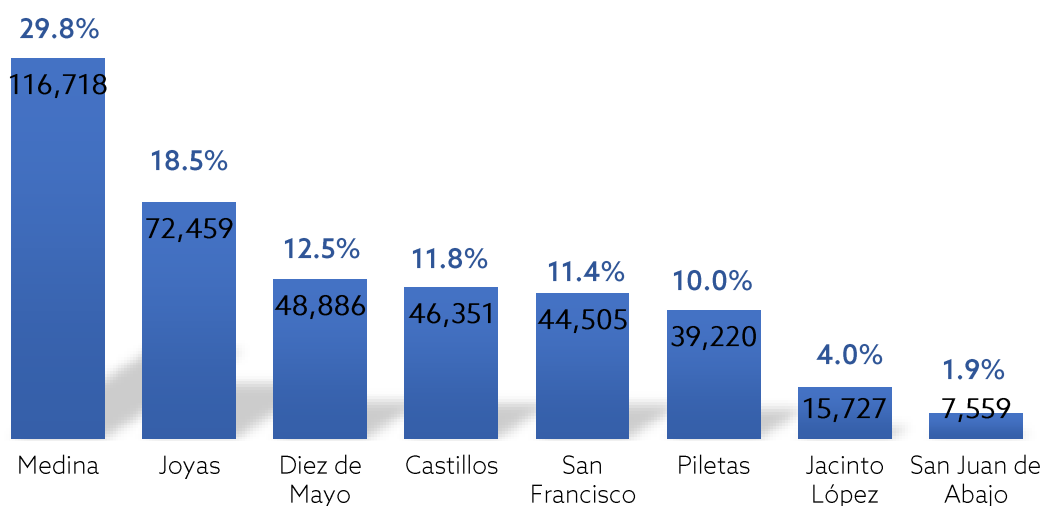
³⁷ CONAPO. Índices de marginación. Recuperado de http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Indices_de_Marginacion



Nota: El 08 de julio de 2010, el H. Ayuntamiento de León, aprobó la actualización de las zonas y el perímetro de los Polígonos de Pobreza, con el objetivo de dar reconocimiento y atención a dichas zonas.

**Imagen 1. Polígonos de Desarrollo en la ciudad de León. Fuente IMPLAN.
Plataforma de información estadística y geográfica del municipio.**

En 2021, el Instituto Municipal de Planeación (IMPLAN) a través del análisis geoespacial y estadístico a partir de los resultados del Censo de Población y Vivienda 2020 del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), se observa que estos Polígonos de Desarrollo habitan 391 mil 425 personas, representando el 22.74% de la población municipal (1 millón 721 mil 215 habitantes del municipio INEGI, 2020).



Gráfica 2. Tamaño de población por polígono. Fuente IMPLAN. Plataforma de información estadística y geográfica del municipio, 2020.

No obstante, de acuerdo al índice de marginación urbana 2020 de CONAPO, las zonas con mayor grado de marginación se ubican en los Polígonos de Desarrollo, es decir, siguen presentes carencias tales como la falta de acceso al agua potable, mala calidad de las viviendas, déficit de equipamientos urbanos y una deficiente movilidad, entre otras.³⁸

³⁸ IMPLAN 2021. *Efectos sociales y económicos en los hogares de los Polígonos de desarrollo durante la pandemia del COVID-19*. Recuperado de <https://www.implan.gob.mx/pdf/estudios/desarrollo/estudio-efectos-soc-eco-poligonos-de-desarrollo-covid-19.pdf>.

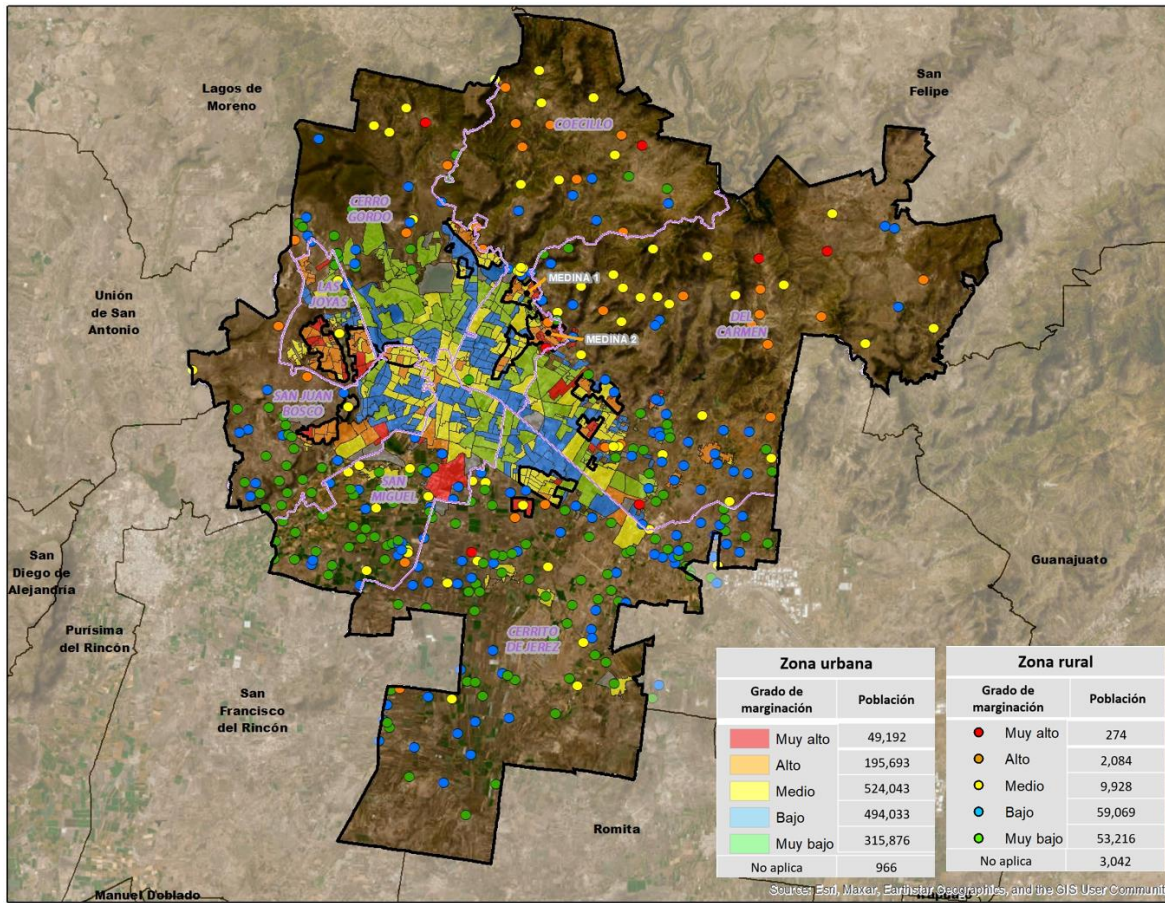


Imagen 2. Grados de marginación urbana y por localidad en el municipio de León.

Fuente IMPLAN con datos de CONAPO. Índices de Marginación Urbana y Marginación por Localidad.

2.1 Polígono de Desarrollo Medina

Como se observó en el apartado anterior el Polígono de Medina concentra el mayor porcentaje de población el 29.8% de población que habita algún Polígono de Desarrollo; asimismo se observa que es sus tres secciones, las correspondientes a Medina 1 y Medina 2, presentan mayor grado de marginación, a diferencia que Medina 3 (Imagen 2). La importancia de tomar el Polígono de Medina como un área de estudio para realizar acciones articuladas entre organismos públicos y privados, para que puedan realizar estrategias vinculadas, tiene que ver con la concentración de población y el hecho de la irregularidad con la que se ha dado el asentamiento en la zona, esto ha originado que los servicios y equipamiento urbano no esté en la velocidad de respuesta que demanda

el crecimiento de esta población y la complejidad en que se ha visto envuelta la zona en cuanto al tejido social.

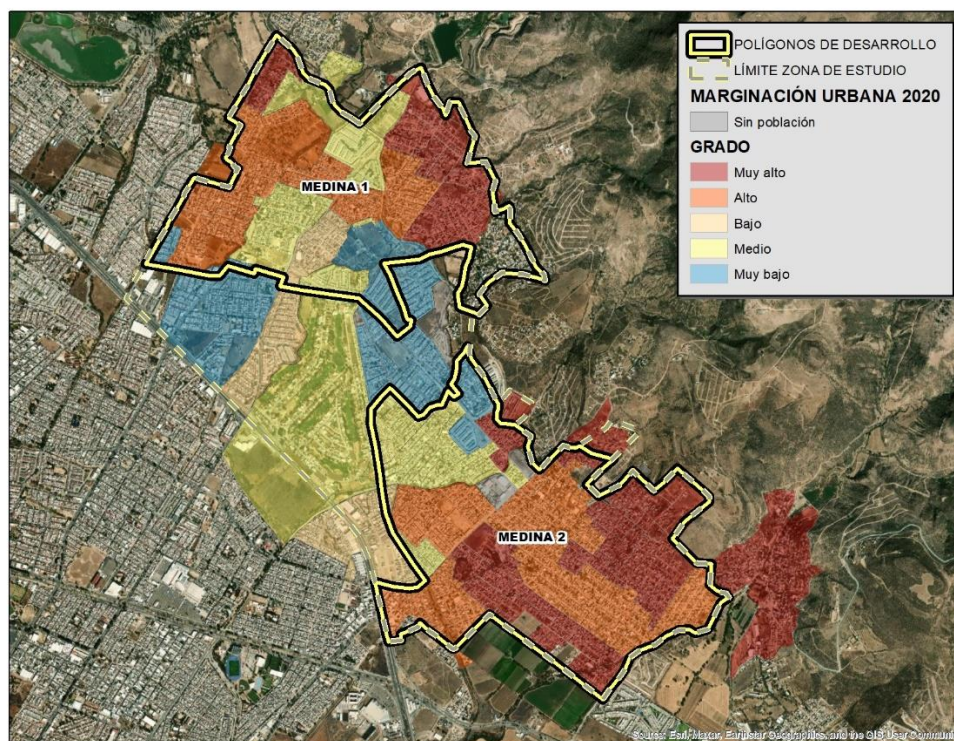


Imagen 3. Grados de marginación urbana en polígono de Medina. Fuente IMPLAN con datos del índice de Marginación Urbana de CONAPO, 2020.

A través de la información presentada en la Plataforma León del IMPLAN, se analiza la evolución del polígono de Medina con datos de Censos de Población y Vivienda 2010 y 2020 de INEGI, a estos datos se harán algunos comentarios específicos en referencia a Medina 1 y 2 en particular, ya que son las zonas identificadas de mayor grado de marginación³⁹ (Imagen 2 e Imagen 3).

La población concentrada en el polígono de desarrollo de Medina es de 116,718 habitantes y se identifican 24 mil 722 viviendas; de estas viviendas más de 2 mil 892 viviendas no cuentan con agua entubada dentro de la vivienda; 256 viviendas no

³⁹ Elaboración propia a partir de los índices de Marginación 2020 del Consejo Nacional de Población (CONAPO).

disponen drenaje, 50 no tienen electricidad, 866 viviendas tienen piso de tierra y 929 tienen un solo cuarto.

Con respecto a la población en edad escolar el 43% de niños y niñas en edad preescolar, el 7% en edad de primaria, el 17% en edad de secundaria y el 49% en edad de nivel medio superior, no asisten a la escuela, dando lugar a un tema de rezago educativo que en la zona existe.

En el tema de salud el 23% de la población no tienen ningún tipo de derechohabiencia, como nos lo muestra la figura 1, donde está concentrada la principal información del polígono de Medina.

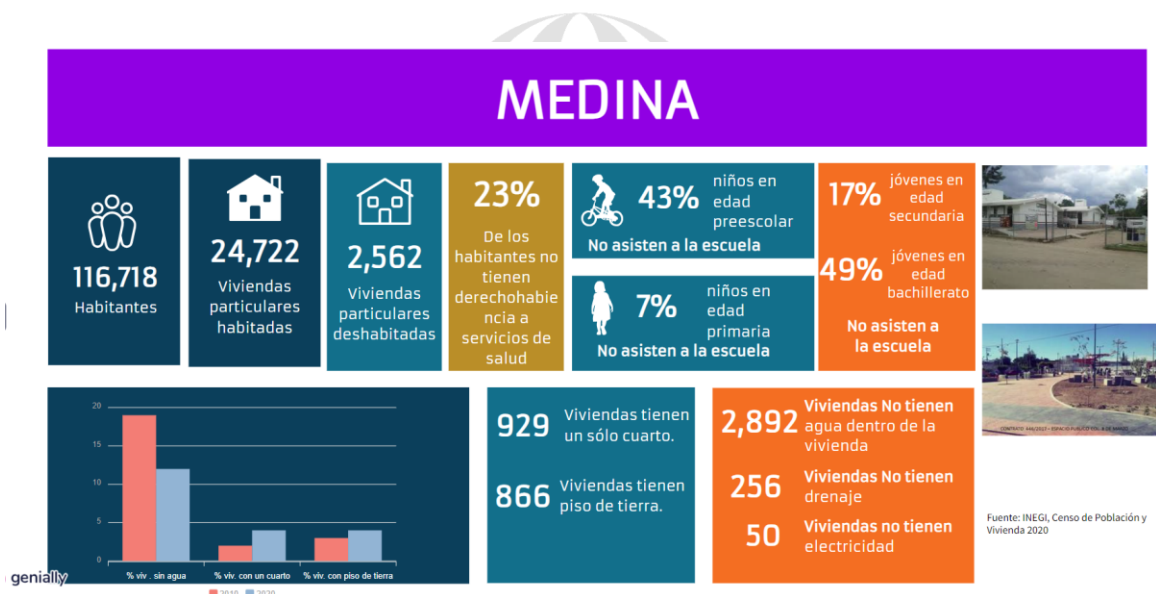
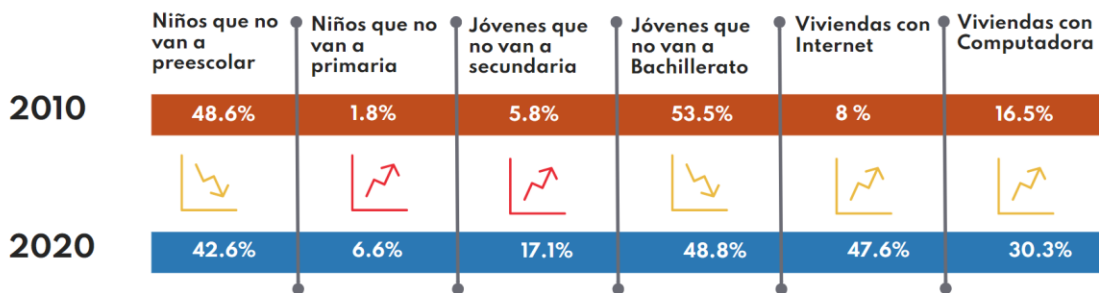


Figura 1. Datos sociodemográficos del Polígono de Medina. Fuente IMPLAN. Plataforma de información estadística y geográfica del municipio, 2020.

En la figura 2, se presenta un análisis comparativo de los datos censales de 2010 y 2020, en relación a la asistencia escolar y la disponibilidad de tecnologías de la comunicación. En el caso de la educación preescolar creció la asistencia, dada la obligatoriedad del nivel en el sistema educativo, que surge a partir del ciclo 2008-2009 desde el primer año (los tres años de edad), lo cual llevó de manera "natural" a que se tuviera mayor conciencia de la población a la inscripción de sus niñas y niños, para después poder acceder a la primaria; sin embargo, un 42.6% no accede todavía en su edad escolar del nivel.



genially

Fuente: Cálculos del IMPLAN con datos de los Censos de Población y Vivienda 2010 y 2020

Figura 2. Datos de educación en el Polígono de Medina. Fuente IMPLAN.
Plataforma de información estadística y geográfica del municipio.

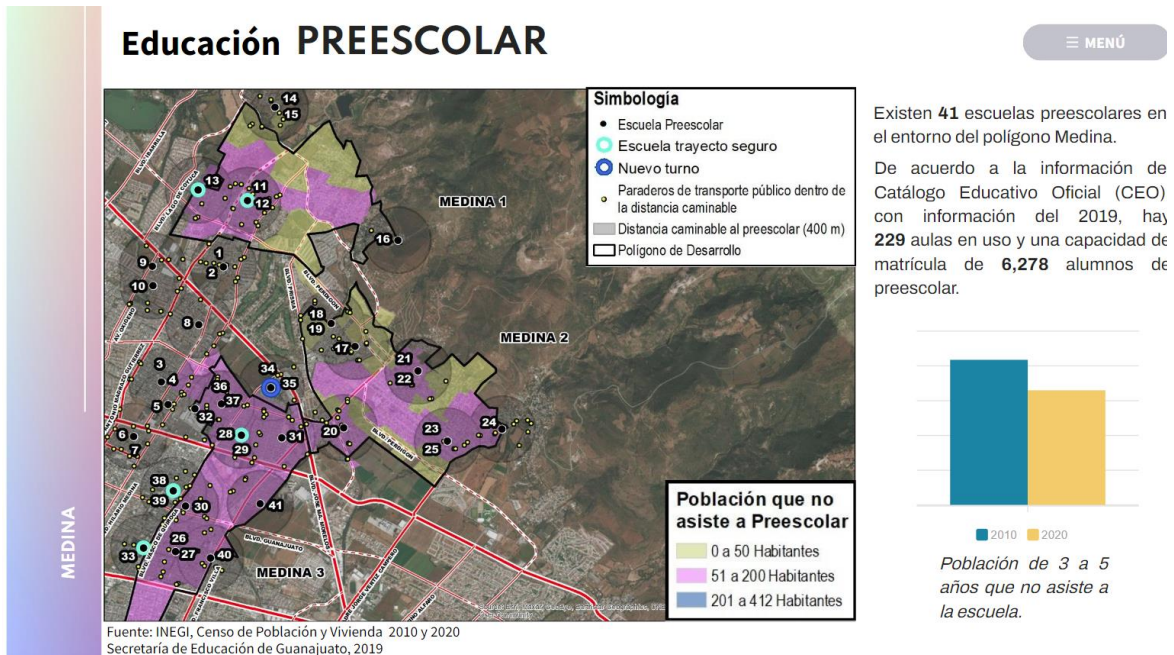
En el caso de la primaria creció el número de niños que no asisten en 4.8 puntos, de igual manera secundaria se acrecentó 11.3 puntos, si pudieran hacer inferencias siendo niveles que habían crecido en su atención a la demanda en el sistema educativo en años anteriores desde las estadísticas oficiales de secretaría de educación, se podría suponer que el resultado de la pandemia afectó en gran medida la inscripción al grado correspondiente tanto en primaria como en secundaria.

El caso de bachillerato es interesante, dado que en 2010 el 53.5 % de los jóvenes no asistía a la escuela, en 2020 solo el 48.8% no asistió a la escuela, es un nivel donde se accedió de una forma más adecuada por el sistema educativo a través de medios digitales, de ahí que también se ve un incremento en las viviendas que tienen acceso a internet y a computadoras con gran significancia.

Por otra parte, en las siguientes imágenes del IMPLAN, figuras de la 3 a la 5, se observan los datos de equipamiento que favorecen, por ejemplo; a las condiciones de rezago educativo que encontramos, en particular en la zona de Medina 1 y 2 el educación preescolar tiene solo 13 escuelas; en educación primaria son 16 escuelas, las secundarias son cinco y en media superior solo se encuentran en la zona y una en el límite de Medina 3, donde las condiciones de equipamiento urbano son un poco mejores, pero de difícil acceso para quienes están en Medina 1 y 2.

Educación PREESCOLAR

≡ MENÚ



Nota: en Medina 1 y 2 son 13 escuelas públicas y privadas del nivel de preescolar.

Figura 3. Datos de equipamiento de nivel Preescolar en el Polígono de Medina. Fuente IMPLAN. Plataforma de información estadística y geográfica del municipio, 2020.

El no tener toda la infraestructura educativa instalada para atención a la demanda genera que algunos padres de familia no inscriban a sus hijos, sobre todo en el nivel de preescolar, dada las distancias que puede existir de sus domicilios a la escuela. Podemos observar que las líneas de transporte (líneas trazadas en color rojo en las figuras anteriores), transitan por las principales vialidades, pero pasan con poca frecuencia y solo en las principales calles, no así en las vialidades de difícil acceso, lo que ocasiona que la población de zonas más alejadas y muchas sin urbanización, tengan que realizar muchos trayectos a pie y en condiciones de inseguridad que tiene la zona.

Datos relacionados con la pobreza, son los de la población analfabeta, que de 2010 al 2020 descendió 0.8 puntos, al igual que la estadística de la población desocupada, y condiciones de la vivienda que tienen mejor calidad de vida con lavadora y refrigerador, lo observamos en la figura 6. De igual manera la población con derechohabiencia en el sistema de salud. Son datos que, si bien parecieran positivos en su crecimiento en la zona, de ninguna manera refieren que la población ha podido salir de su vulnerabilidad.

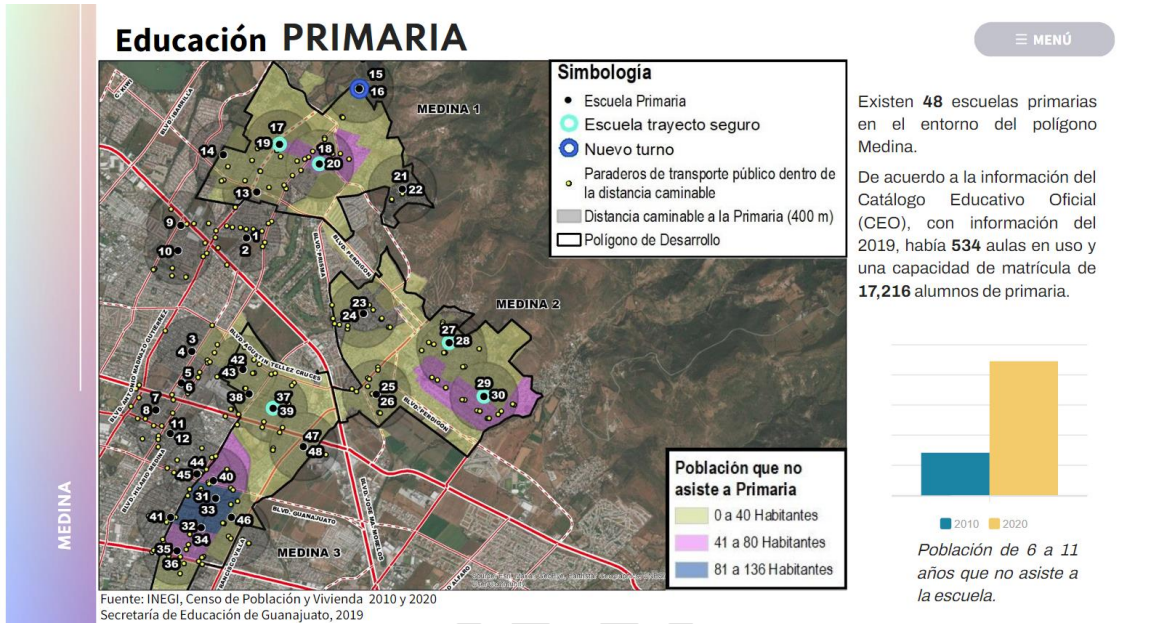
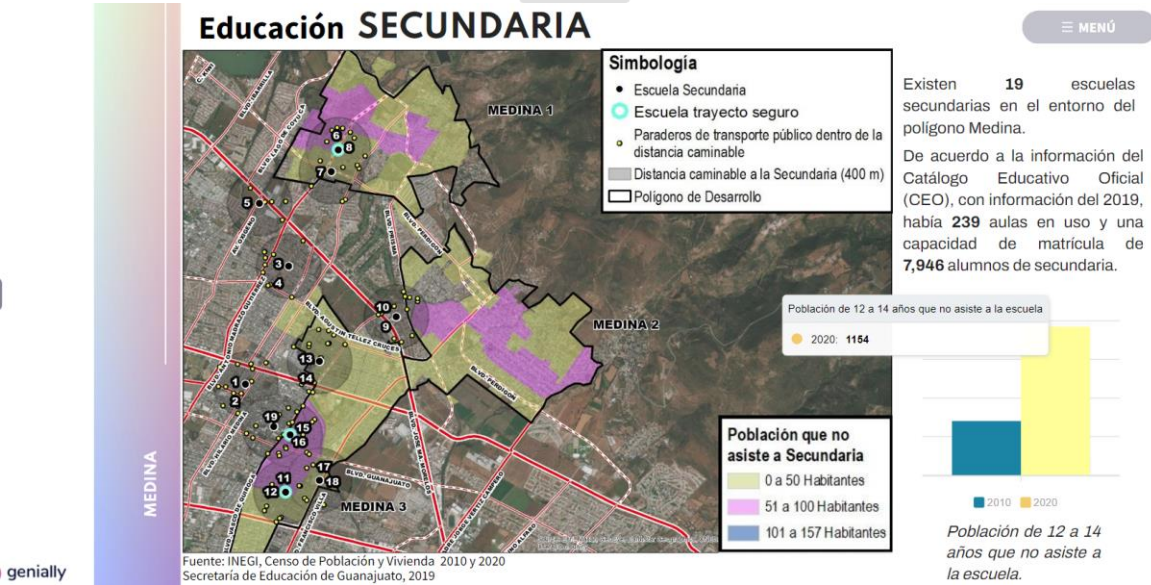
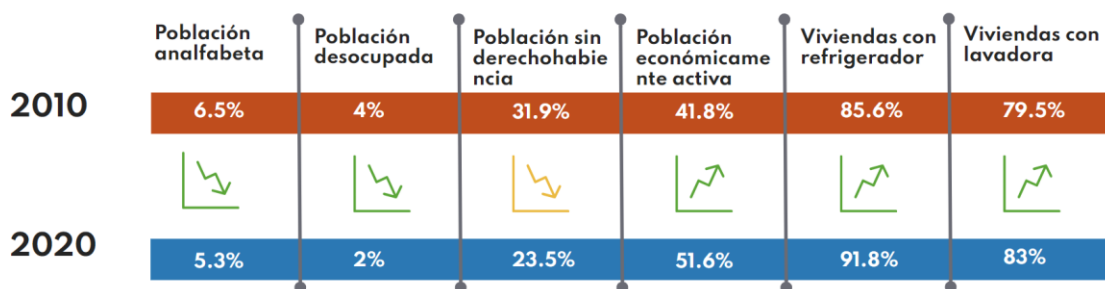


Figura 4. Datos de equipamiento de nivel Primaria en el Polígono de Medina.
Fuente IMPLAN. Plataforma de información estadística y geográfica del municipio.



Nota: en Medina 1 y 2 son 5 escuelas públicas y privadas del nivel de secundaria.

Figura 5. Datos de equipamiento de nivel Secundaria en el Polígono de Medina.
Fuente IMPLAN. Plataforma de información estadística y geográfica del municipio.



genially

Fuente: Cálculos del IMPLAN con datos de los Censos de Población y Vivienda 2010 y 2020

**Figura 6. Datos poblacionales en el Polígono de Medina. Fuente IMPLAN.
Plataforma de información estadística y geográfica del municipio.**

En cuanto al acceso a alguna unidad del sistema de Salud, existen Unidades de atención primaria en Medina 1 y uno en Medina 2, observando en sitio el proceso, pudimos darnos cuenta que es de consulta en horarios laborales regulares, ante urgencias en otros horarios o fines de semana no existe ninguna atención cercana.

En cuanto al agua potable y drenaje nos encontramos en la zona con tomas de agua que están ubicados en varios puntos, las cuales tienen cuatro salidas de manera "regular", pero al estar en sitio, observamos que las mismas son "acaparadas" por vecinos cercanos a la misma y que no permiten que muchos accedan al agua y con poco control del cerrado de llaves originando desperdicio de agua en vertederos y poca agua en las casas.

En el tema de equipamiento con zonas de recreación en parques, observamos que no existen muchos espacios públicos donde la población pueda realizar actividades recreativas, haciendo recorridos en sitio y dicho por los habitantes, las áreas destinadas para el deporte como son las canchas de Comude, permanecen cerradas para uso de la población, solo cuando va un responsable les apertura los espacios, aunque es poco el tiempo que tienen acceso a ello según la población de la zona.

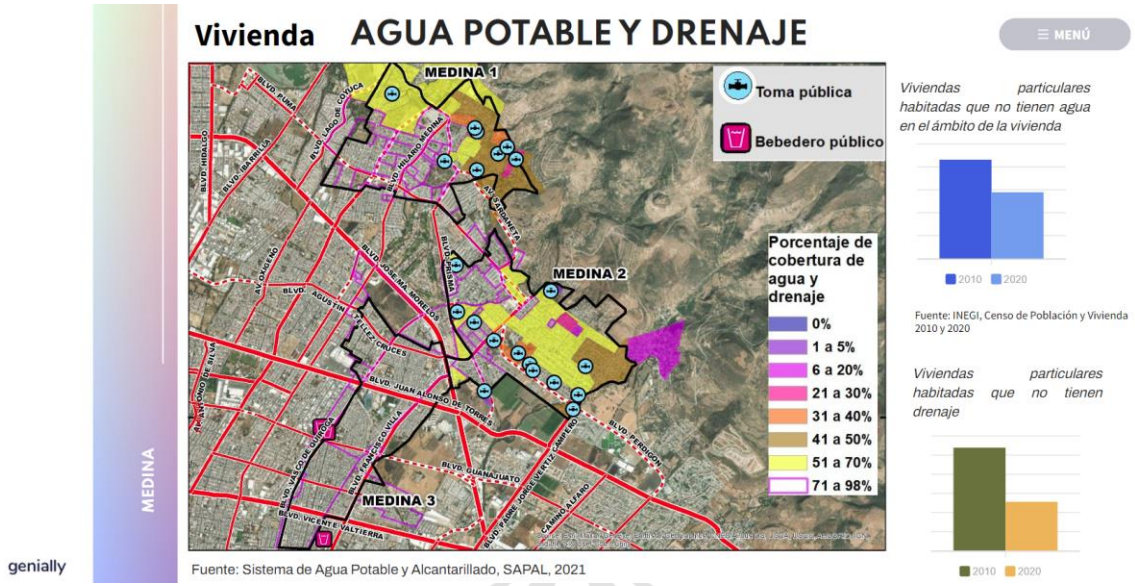


Figura 7. Agua potable y drenaje en el Polígono de Medina. Fuente IMPLAN. Plataforma de información estadística y geográfica del municipio.



Figura 8. Espacios públicos y parques lineales en el Polígono de Medina. Fuente IMPLAN. Plataforma de información estadística y geográfica del municipio.

En temas de infraestructura urbana de acuerdo a la información de obras públicas del municipio, se observa que existe alumbrado en la zona de manera importante, en la zona cercana al cerro donde existe alta inseguridad esta con necesidad de alumbrado, de igual manera, recorriendo en sitio, pudimos observar que mucho del alumbrado en las calles están fundidos y por tanto son zonas oscuras, con trayectos inseguros en cuanto la luz del día termina.

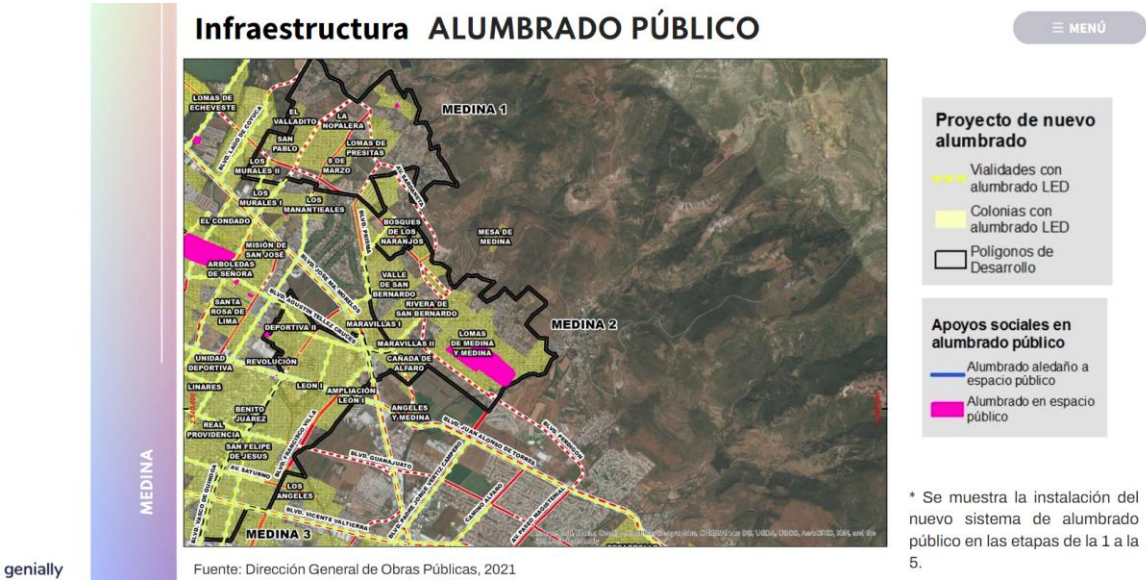


Figura 9. Infraestructura. Alumbrado Público en el Polígono de Medina. Fuente IMPLAN. Plataforma de información estadística y geográfica del municipio.

En cuanto a urbanización de la zona, observamos que es en Medina 1 y 2, donde se concentran los 55 kilómetros de calles sin pavimentar, esto en recorrido en sitio, pudimos observar que no solo es la pavimentación, sino el difícil acceso a ellas, incluso a pie, y sin transporte público a estas calles por supuesto.

De manera general, estos son los datos que se tienen documentados y analizados en la Plataforma León acerca del polígono de Medina, en los indicadores de evaluación de la pobreza alineados a Coneval, en relación con el censo del INEGI 2020.

Como parte del estudio se realizó recorrido en sitio de la zona y se comprobaron aspectos de lo documentado en IMPLAN, de igual manera se realizó la investigación con una muestra poblacional para conocer lo que ellos viven en el polígono, particularmente la ubicación de Medina 1 y Medina 2.

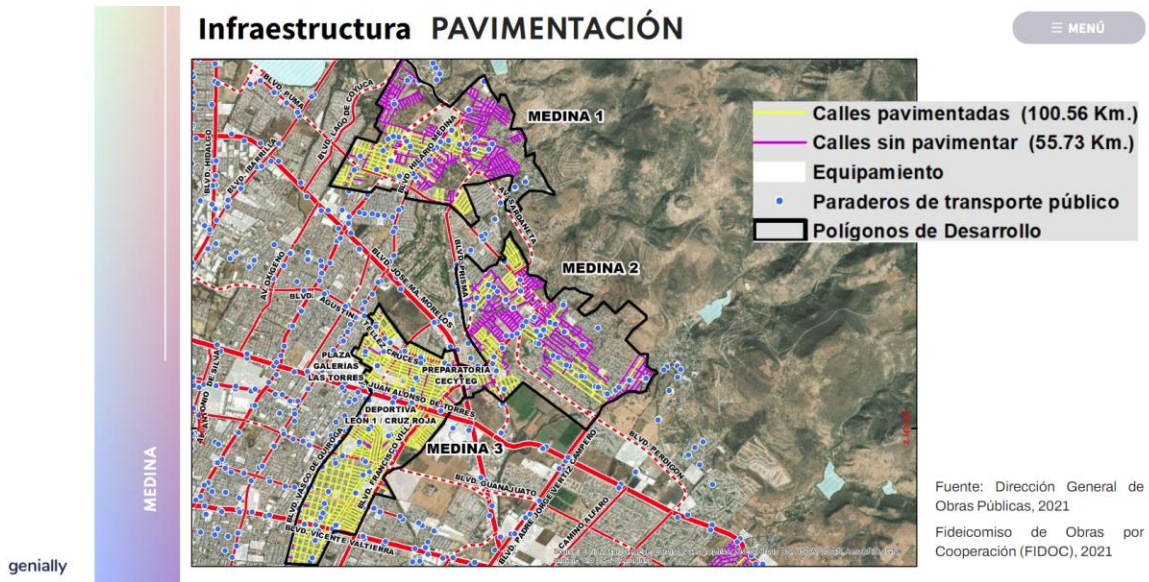


Figura 10. Infraestructura. Pavimentación en el Polígono de Medina. Fuente IMPLAN. Plataforma de información estadística y geográfica del municipio.



Gráfica 3. Equipamiento en el Polígono de Medina 1 y 2. Fuente IMPLAN. Plataforma de información estadística y geográfica del municipio, 2020.

En resumen, el equipamiento con que cuenta la zona de polígono de Medina 1 y 2 de los servicios que se encuentran en la zona, de acuerdo a la información estadística del IMPLAN, se puede observar en la gráfica 3, agrupadas las escuelas, -el número puede tener variación con las figuras anteriores dado que en las mismas se consideran dobles turnos que tienen las escuelas en su atención educativa.

Realizando una aproximación acerca del número de aulas disponibles y la demanda de acuerdo al censo 2020 de las niñas, niños y adolescentes en edad escolar, y el número de escuelas, encontramos que definitivamente la demanda no atendida está en secundaria y refiriendo la educación básica, seguida de preescolar, los datos son considerando que las escuelas públicas tienen de dos a tres grupos del mismo grado, este análisis puede tener margen de error de ahí que se plantea como aproximación de atención a la demanda.

Nivel	Demanda	Atención a la demanda		
	Población	Aulas disponibles	No. Alumnos promedio	% Atención
Preescolar	3,961	117	3,510	88.6%
Primaria	7,866	208	7,280	92.6%
Secundaria	3,886	36	1,260	32.4%
Medio Superior	3,963	6	180	4.5%
Superior	8,365	0	0	0.0%

Tabla 3. Aproximación de atención a la demanda educativa en Medina 1 y 2. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.



3. PRINCIPALES RESULTADOS DE INVESTIGACIÓN DE CAMPO

El estudio incluye la necesidad de realizar un proceso de investigación para contar con insumos de información que permita conocer la realidad que se tiene en el polígono no solo desde lo estadístico, documental y conceptual del polígono, sino también escuchar a los liderazgos de opinión, a las organizaciones que realizan intervenciones sociales y sobre todo, a la propia comunidad que conoce sus necesidades y debe formar parte de su proceso de desarrollo y de la priorización acerca de qué acciones realizar en ella.

Como se observó en el apartado anterior el polígono de Medina cuenta con una población de 116 mil 718 habitantes, dividiéndose en Medina 1 con 25 mil 511 habitantes, Medina 2 con 36 mil 664 habitantes y Medina 3 con 54 mil 543 habitantes; y en relación al análisis de marginación se observa que la población en Medina 1 y Medina 2 enfrentan mayores vulnerabilidades.

3.1 Investigación cuantitativa y cualitativa en la comunidad del Polígono Medina 1 y Medina 2

A continuación, se presentan los principales resultados, que se originan tanto del levantamiento de campo en diseño de investigación cuantitativo, como del reforzamiento de información que se tuvo desde lo cualitativo en el grupo focal realizado.

El estudio cuantitativo en el Polígono de Medina tuvo un diseño de investigación, con una muestra de 107 personas, que representó el 90% de confianza y un 8% de error estadístico. Se concluyó el estudio con 110 encuestas aplicadas de manera presencial en las zonas de afluencia de puntos de encuentro, y en población en calle, con personas que transitaban en la zona y que nos dieron tiempo para responder la entrevista realizada.

La parte de investigación cualitativa se realizó con el grupo focal de la población de Medina. En particular fue a través del consejo escolar de participación social que en la

colonia Lomas de Medina se pudo realizar el grupo focal afuera de las instalaciones de la escuela primaria, con líderes sociales de consejo escolar de participación social, participantes de comité de colonos y de la asociación de padres de familia. Se tuvieron más de 20 personas en el grupo focal. Detonada la participación por preguntas abiertas que dieron pie a todos los comentarios.

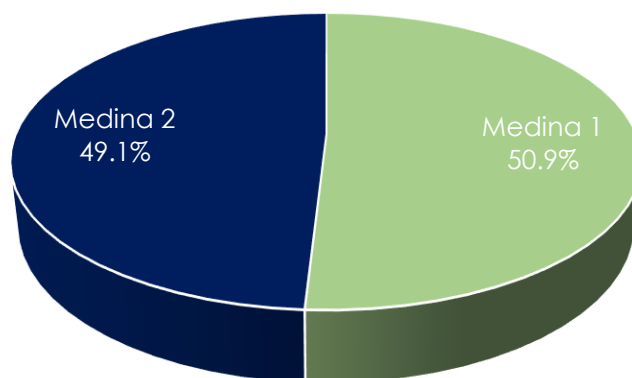
En los siguientes resultados presentados se muestran los datos obtenidos de manera cuantitativa, junto con comentarios que surgieron de la población en el grupo focal, donde se refuerzan en la mayor parte de los casos los datos duros de la parte cuantitativa.

3.2 Resultados de Investigación muestra de población

3.2.1 Descriptivos de la muestra participante

a. Zona de aplicación del tamaño de la muestra

De los 110 cuestionarios aplicados, se buscó que fuera proporcional el número de cuestionarios aplicados, en Medina 1 fueron 56 y en Medina 2 fueron 54 encuestas.

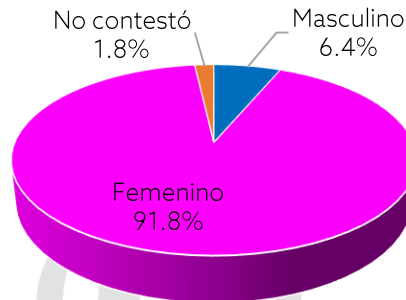


Gráfica 4. Distribución porcentual de la muestra en las zonas Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

b. Género

El levantamiento fue en día hábil laboral, lo cual originó que se tuvieran más mujeres que hombres y también los hombres que se encontraban en la zona referían argumentaron "no tener tiempo" para responder la encuesta, de ahí que el 92% de nuestra muestra sea de mujeres.

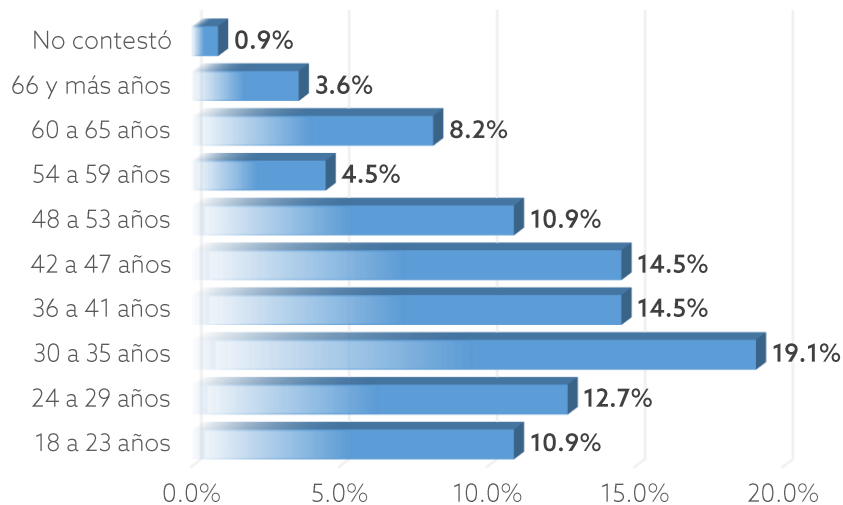
Se destaca que en estos dos polígonos el número de mujeres, sin distinguir edad, es ligeramente menor al de hombres (31 mil 022 mujeres y 31 mil 140 hombres).



Gráfica 5. Género de la muestra. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

c. Edad

El 42.7% de los entrevistados corresponde a la etapa de vida joven, en edades que van de los 18 a los 35 años.

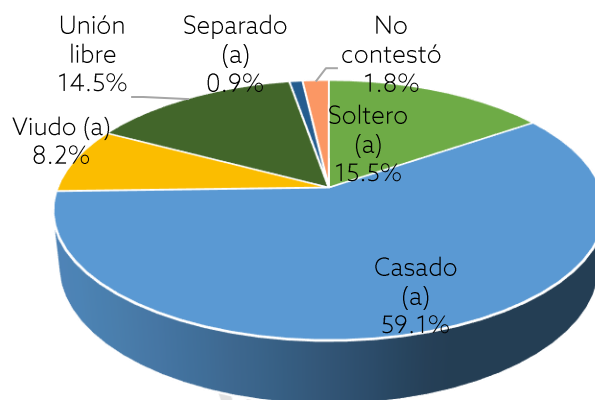


Gráfica 6. Edad de la muestra. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

Dentro del grupo focal los datos descriptivos, aun cuando no se realizó el registro de edades, la participación fue de señoras que participan en su comunidad de un grupo que va de 25 a 40 años en promedio, mamás jóvenes que están con niños en edad escolar mayoritariamente.

d. Estado Civil

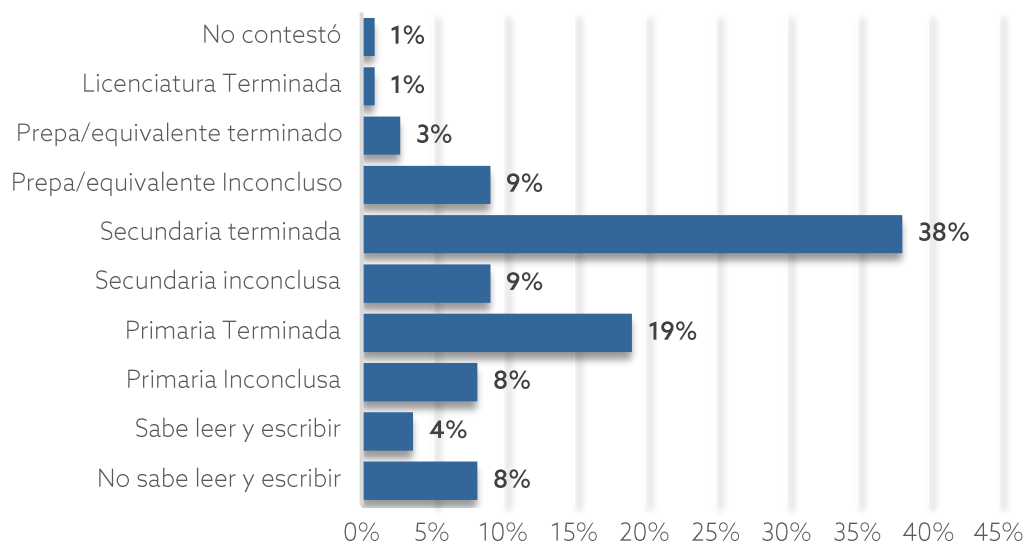
El 74% de los entrevistados viven en pareja, el mayor porcentaje refiere estar casado y un 15% en unión libre, solteros un poco más de 15%.



Gráfica 7. Estado Civil de la muestra. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

e. Escolaridad

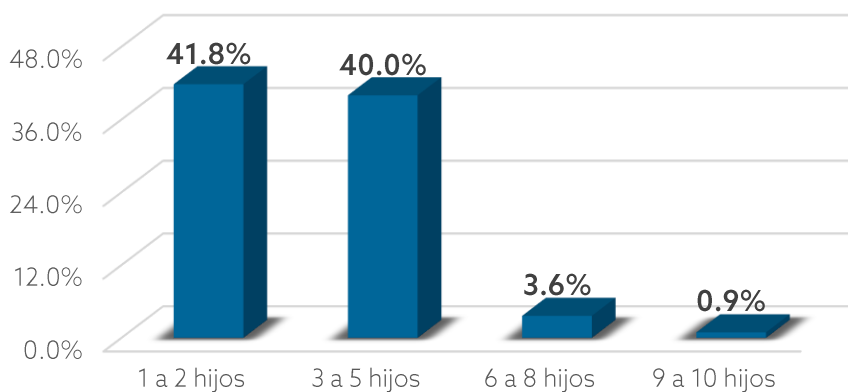
Se observa que dentro de la población entrevistada un 38% de las personas que refieren tener concluido su nivel de secundaria, en nivel medio superior disminuye el porcentaje de personas con preparatoria terminada, solo un 3% de personas entrevistadas con preparatoria terminada; destacando que un 8% de los entrevistados no saben leer ni escribir.



Gráfica 8. Escolaridad de la muestra. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

f. Número de hijos

Se observa en la zona que, el 82% de la muestra tiene de 1 a 5 hijos, recayendo en un porcentaje importante la responsabilidad del cuidado de estos.



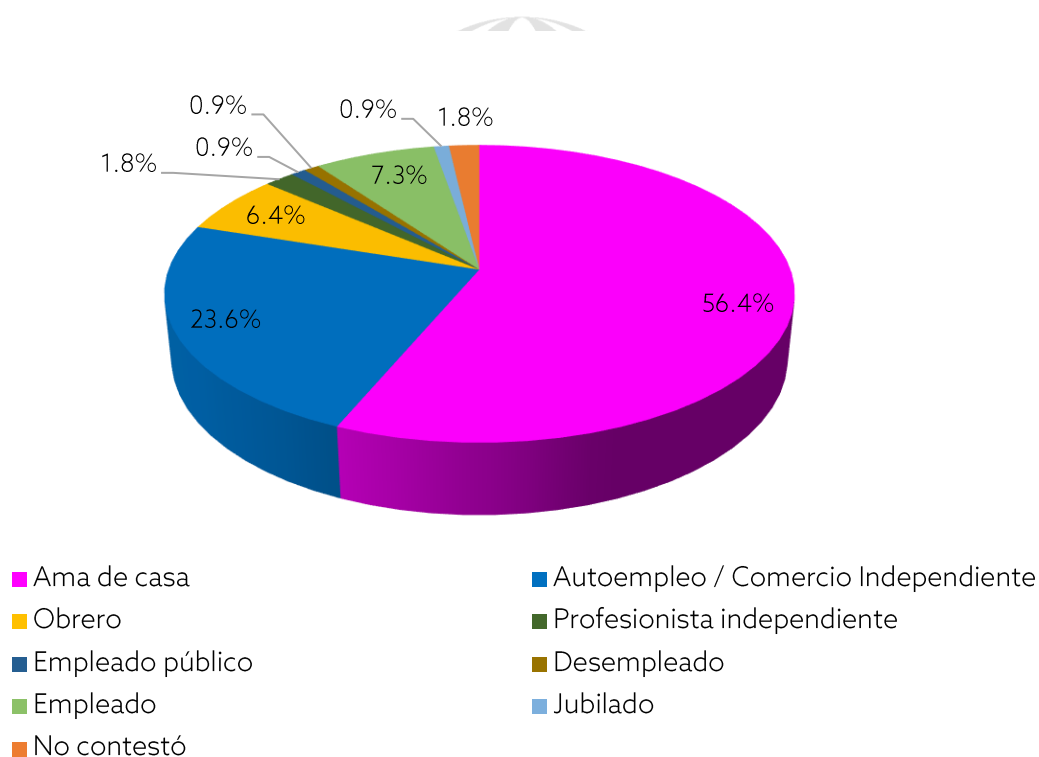
Gráfica 9. Porcentaje de hogares de acuerdo al número de hijos. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

3.2.2 Datos socioeconómicos

a. Ocupación

Siendo mayoritariamente mujeres las entrevistadas, coincide el dato de que existe una mayor proporción de la muestra cuya ocupación es ser ama de casa.

En la zona las mujeres expresaron que es complejo que puedan salir a otra zona a buscar trabajo; en el grupo focal, dieron opiniones de que ellas se emplean en trabajo temporal que lleva el municipio para limpiar calles. Se termina ese empleo temporal y regresan a sus casas a actividades del hogar.



Gráfica 10. Ocupación de la muestra. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

Al cruzar variables de ocupación y número de hijos, se observa que los porcentajes más altos son de amas de casa y que refieren tener de 1 hasta 5 hijos véase tabla 4. En la tabla 5 cuando se cruza la información con el estado civil, se destaca un mayor porcentaje de mujeres casadas como amas de casa y de 1 a 5 hijos.

Ocupación	¿Cuántos hijos tiene?				
	1 a 2	3 a 5	6 a 8	9 a 10	Total
Ama de casa	31.9%	26.6%	3.2%	1.0%	62.8%
Autoempleo / Comercio Independiente	0.0%	14.9%	1.1%	1.0%	26.6%
Obrero	2.1%	2.1%	0.0%	0.0%	4.3%
Profesionista independiente	1.1%	1.1%	0.0%	0.0%	2.1%
Empleado público	0.0%	1.1%	0.0%	0.0%	1.1%
Empleado	2.1%	0.0%	0.0%	0.0%	2.1%
Jubilado	1.1%	0.0%	0.0%	0.0%	1.1%
No contestó	10.6%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%
Total	48.9%	45.7%	4.3%	1.1%	100.0%

Tabla 4. Ocupación de la muestra y el número de hijos. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

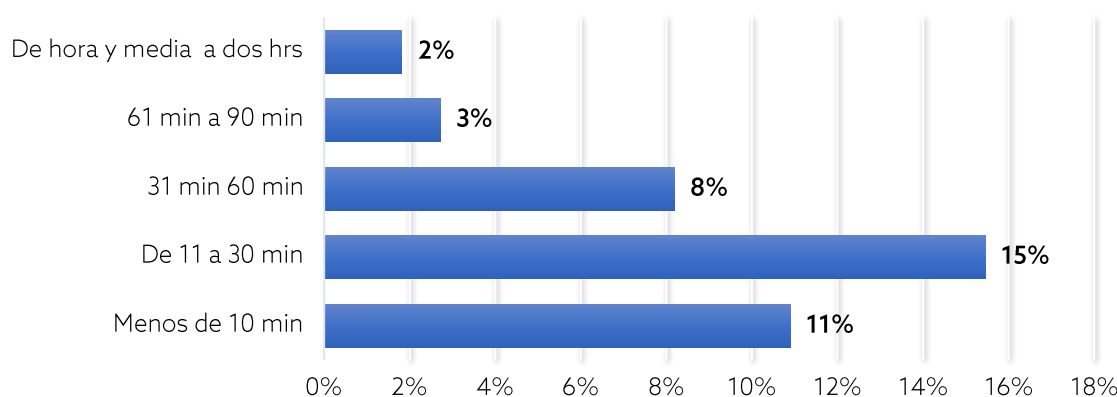
Estado Civil	Ocupación	¿Cuántos hijos tiene?				
		1 a 2	3 a 5	6 a 8	9 a 10	Total
Soltero	Ama de casa	1.1%	0.0%	1.1%	0.0%	2.2%
	Autoempleo / Comercio Independiente	3.3%	0.0%	0.0%	0.0%	3.3%
	Obrero	1.1%	0.0%	0.0%	0.0%	1.1%
Casado	Ama de casa	20.7%	22.8%	2.2%	1.1%	46.8%
	Autoempleo / Comercio Independiente	3.3%	9.8%	0.0%	0.0%	13.1%
	Obrero	1.1%	1.1%	0.0%	0.0%	2.2%
	Profesionista independiente	1.1%	1.1%	0.0%	0.0%	2.2%
	Empleado	2.2%	0.0%	0.0%	0.0%	2.2%
Viudo	Ama de casa	4.3%	2.2%	0.0%	0.0%	6.5%
	Autoempleo / Comercio Independiente	1.1%	1.1%	1.1%	0.0%	3.3%
Unión libre	Ama de casa	5.4%	1.1%	0.0%	0.0%	6.5%
	Autoempleo / Comercio Independiente	3.3%	4.3%	0.0%	0.0%	7.6%
	Obrero	0.0%	1.1%	0.0%	0.0%	1.1%
	Empleado público	0.0%	1.1%	0.0%	0.0%	1.1%
	Jubilado	1.1%	0.0%	0.0%	0.0%	1.1%

Tabla 5. Estado civil, ocupación y número de hijos de la muestra. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

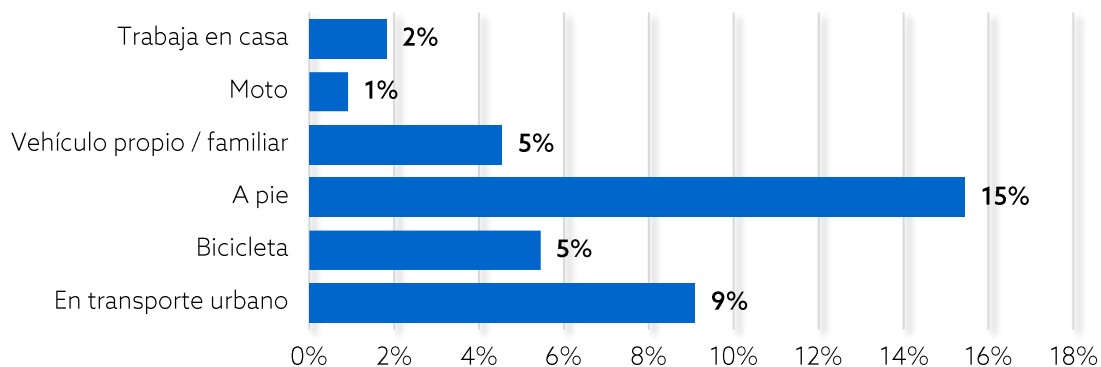
b. Tiempo de trayecto y medio de transporte al trabajo. De quienes trabajan.

En la gráfica 11 la población que sí trabaja, de la muestra entrevistada, refiere trayectos de 10 a 30 minutos en mayor porcentaje, vemos también, que gran número de la muestra llega a su trabajo a pie; esto tiene que ver con las actividades laborales que se tienen en la zona con el autoempleo.

En la investigación cualitativa se refuerza este tema, donde nos refieren que quien trabaja se dedica a actividades informales dentro de la zona, en comercio o en actividades que se les comparten de talleres donde trabajan en lugares cercanos a la zona, o bien, cuando se oferta autoempleo en el municipio.



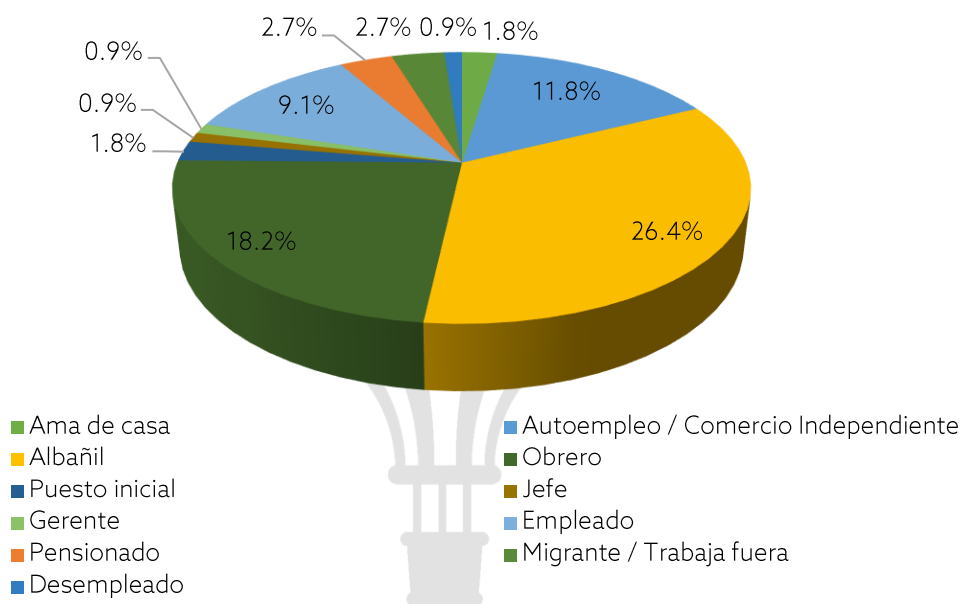
Gráfica 11. Tiempo de trayecto al trabajo de la muestra. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.



Gráfica 12. Medio de transporte al trabajo de la muestra. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

c. Actividad de la pareja del entrevistado

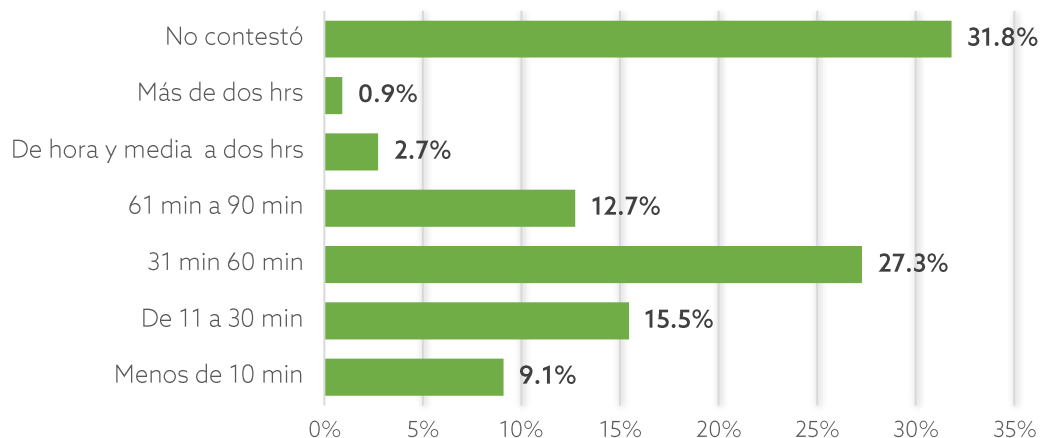
En el caso de que la persona entrevistada viviera en pareja, se le preguntó la actividad laboral del mismo, observando que un alto porcentaje son obreros y albañiles y otro importante dato es el de autoempleo, en el tema de los albañiles podemos referir que fue algo referenciado en el grupo focal, pero comentando que no tienen prestaciones y son contratos o por tiempo determinado.



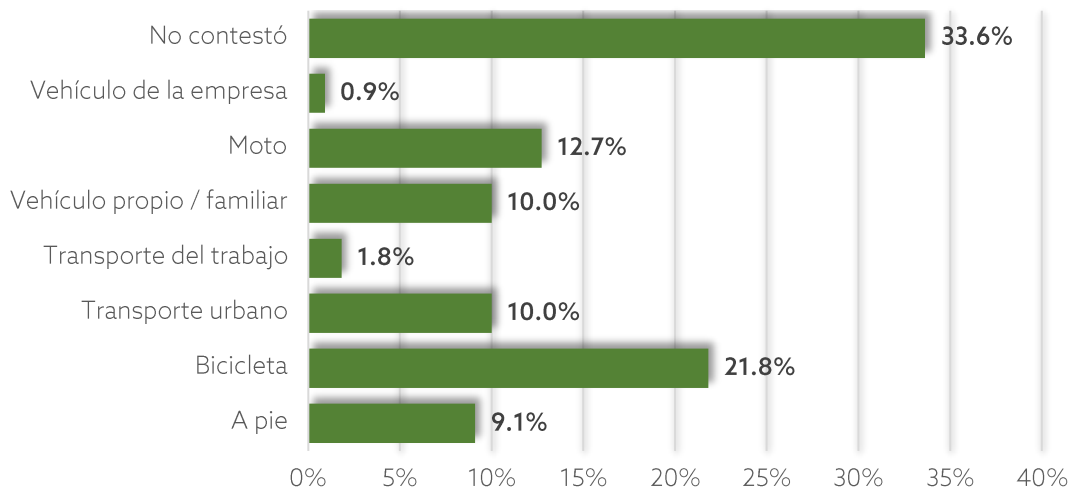
Gráfica 13. Trabajo de la pareja de la muestra entrevistada. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

d. Tiempo de trayecto y medio de transporte al trabajo. De las parejas de los entrevistados

Se observa en la gráfica 14 que las parejas de las personas entrevistadas tienen una duración promedio de 30 a 90 minutos de trayecto y el medio de transporte que más utilizan es la bicicleta, gráfica 15.



Gráfica 14. Tiempo de trayecto al trabajo de la pareja de la muestra. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

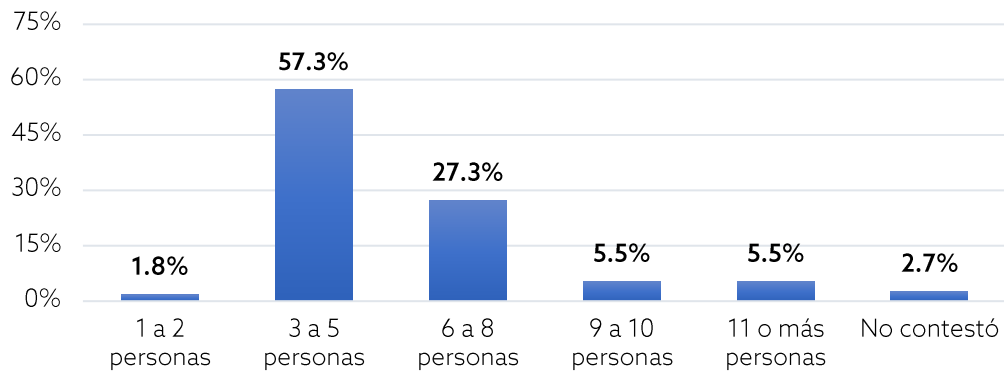


Gráfica 15. Medio de transporte al trabajo de la pareja de la muestra. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

e. Personas que viven en la misma vivienda

Un dato relevante que encontramos en la zona es el número de personas que ocupan la vivienda, se observa que en el 84% de los hogares de los encuestados habitan de 3 hasta 8 personas, incluso se identificaron viviendas donde habitan más de once personas; desde lo cualitativo en los grupos focales se pudo conversar sobre la

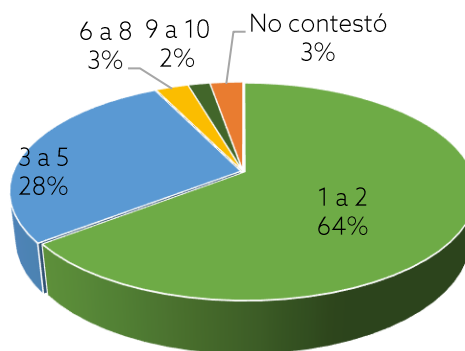
situación de que hay varias familias nucleares que habitan la misma casa y las condiciones precarias de las viviendas, corroborado en la visita en sitio a la zona.



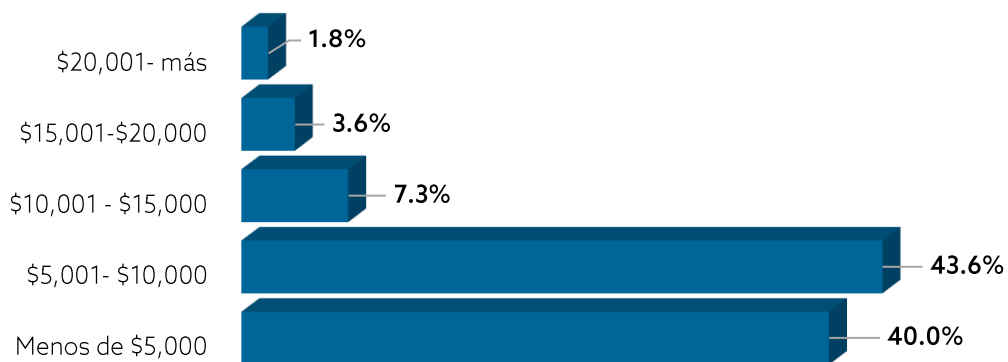
Gráfica 16. Número promedio de personas por vivienda. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

f. Cuántas personas de las viven en casa trabajan y cuánto ingreso tienen (sumando las cantidades que se aportan en casa)

En el 64% de la muestra el número de personas que trabajan van de 1 a 2 integrantes; el aporte al ingreso del hogar es de menos de \$10,000 mensuales.



Gráfica 17. Cuántas personas de la casa trabajan. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.



Gráfica 18. Cuánto sueldo ingresa de quienes trabajan. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

g. Hijos en edad escolar y si están estudiando

El 64% de los hijos de las personas de la muestra se encuentra en edad escolar, en la tabla se realiza la relación de la edad de los hijos de los cuatro primeros hijos.

Rango Edad	Distribución porcentual del número de hijos por edad			
	Hijo 1	Hijo 2	Hijo 3	Hijo 4
1-4 años	10.5%	8.4%	4.3%	23.5%
5-8 años	12.6%	20.5%	32.6%	17.6%
9-12 años	13.7%	21.7%	13.0%	5.9%
13-18 años	26.3%	15.7%	15.2%	5.9%
19-25 años	12.6%	12.0%	10.9%	11.8%
26-30 años	11.6%	8.4%	10.9%	23.5%
31-40 años	8.4%	10.8%	13.0%	5.9%
Más de 40	4.2%	2.4%	--	5.9%

Tabla 6. Edad de los hijos. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

En las siguientes tablas se identifica por edad de los hijos de las personas si estudian o no; y se observa que existen datos donde el niño(a), al salir de la primaria dejan de estudiar.

Por otra parte, como dato adicional se puede comentar que las mujeres que salen a trabajar y tienen niños que no van a la escuela, hacen referencia que los dejan al cuidado de la familia extensa (tíos, abuelos); de manera más predominante.

Las personas que viven más alejadas de las escuelas de la zona tardan en llegar hasta media hora en difícil trayecto por la falta de pavimentación y áreas inseguras, de ahí que algunos deciden que sus hijos ya no continúen en la escuela y solo concluyan la primaria.

Edad hijo	Hijo 1 ¿Estudia?		Hijo 2 ¿Estudia?		Hijo 3 ¿Estudia?	
	Sí	No	Sí	No	Sí	No
1-4 años	3.3%	4.4%	3.8%	2.5%	2.3%	0.0%
5-8 años	13.2%	0.0%	21.3%	0.0%	32.6%	0.0%
9-12 años	14.3%	0.0%	22.5%	0.0%	14.0%	0.0%
13-18 años	19.8%	7.7%	12.5%	3.8%	11.6%	4.7%
19-25 años	2.2%	11.0%	3.8%	8.8%	2.3%	9.3%
26-30 años	0.0%	12.1%	1.3%	7.5%	0.0%	11.6%
31-40 años	0.0%	8.8%	0.0%	11.3%	0.0%	11.6%
Más de 40	0.0%	3.3%	0.0%	1.3%	62.8%	37.2%

Tabla 7. Edad de los hijos y si están estudiando. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

En resumen, se revela de manera concentrada cómo la deserción escolar está después de la primaria.

3.2.3 Equipamiento de servicios en la zona

a. Servicios con que cuenta

Se les cuestionó acerca de cuáles servicios tienen en la zona, abajo se agrupan los distintos servicios que refieren tener (en verde) y cuáles no (en rojo); se observa que existen más "rojos" sobre todo en tema de equipamiento, donde se hace referencia que

existe más escuelas de nivel preescolar y primaria, se ve que disminuye en secundaria y ya en media superior y superior están sin escuelas en el polígono.

Servicios con que cuenta	SI	NO
Guardería	15.9%	84.1%
Casa de cuidado	2.8%	97.2%
Preescolar	90.7%	9.3%
Primaria	93.5%	6.5%
Secundaria	55.7%	44.3%
Preparatoria	11.3%	88.7%
Universidad	5.7%	94.3%
Unidades de salud	57.9%	42.1%
Centro comunitario	66.4%	33.6%
Centro recreativo	34.6%	65.4%
Centro deportivo	33.6%	66.4%
Fuente de trabajo cercana	37.1%	62.9%
Centro de apoyo a la familia	14.2%	85.8%
Centros para adicciones	29.5%	70.5%

Tabla 8. Servicios que se tienen en la zona. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

Las distancias en promedio para llegar a estos servicios son de 30 minutos, en la siguiente tabla podemos observar la distancia aproximada para llegar a los distintos servicios, en "otros servicios", las personas entrevistadas refieren tener templo, al realizar en sitio los recorridos observamos que son espacios que se encuentran cerrados de manera regular, se apertura para oficiar la misa en los horarios que tienen los templos, en este caso de servicio católico.

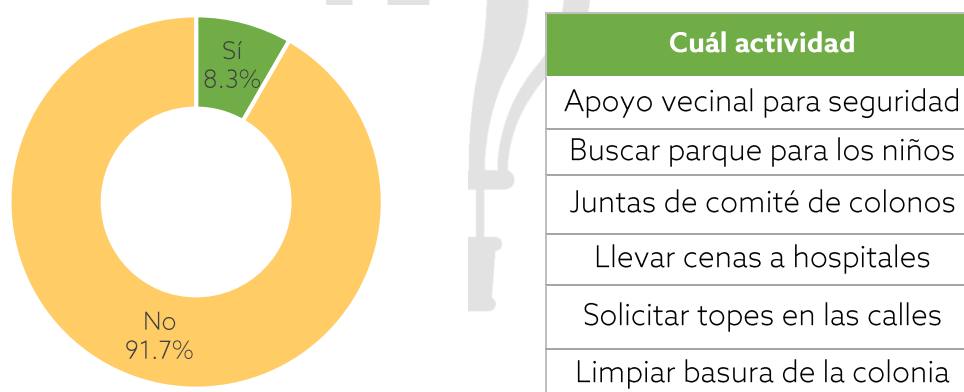
Servicios con que cuenta	Distancia en tiempo	Cuál
Guardería	15 minutos	
Casa de cuidado	15 minutos	
Preescolar	15 minutos	
Primaria	De 20 a 40 minutos	
Secundaria	De 20 a 40 minutos	
Preparatoria	Más de una hora	
Universidad	Más de una hora	
Unidades de salud	De 20 a 40 minutos	
Centro comunitario	De 20 a 40 minutos	
Centro recreativo	De 20 a 40 minutos	

Centro deportivo	De 20 a 40 minutos	
Fuente de trabajo cercana	15 minutos	Talleres, ladrillera, comercios
Centro de apoyo a la familia	De 20 a 40 minutos	Centro comunitario
Centros para adicciones	De 15 a 20 minutos	Anexo

Tabla 9. Servicios con que cuentan. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

b. Participación de la comunidad

Ante el cuestionamiento de si participan en su comunidad en alguna actividad, se observó en la gráfica 19, que solo el 8% refiere que sí, y de ese porcentaje las actividades con que lo hacen son relacionadas con procesos de gestión y apoyo vecinal.



Gráfica 19. Participación en actividades comunitarias. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

c. Aspectos negativos y positivos de su comunidad

Se investigó la opinión que se tiene acerca de los servicios que pueden hacer falta, así como de los aspectos que se viven en comunidad, con cuestionamiento desde la familia y con referencia a terceros "los vecinos", reconociendo, que en preguntas donde la persona puede verse evidenciada es mejor hablar de terceros, en relación a ello la respuesta se suma para identificar cuál es la percepción de la muestra con respecto a la

vida que tienen en la comunidad, primero en aspectos negativos y después en aspectos positivos.

La tabla 10, refiere los aspectos negativos ordenados de mayor a menor. Y la tabla 11 los aspectos positivos que ven en su comunidad.

Aspectos negativos que se viven en su comunidad	%
Calles sin pavimentar	84.0%
Falta de agua	80.0%
Falta de alumbrado	77.0%
Inseguridad	77.0%
Bajos ingresos económicos	75.0%
Falta de servicios de salud cercanos	73.0%
Falta de empresas cercanas para trabajar	72.0%
Vecinos viciosos	70.0%
Pandillas en las calles	70.0%
Mal ambiente ecológico que rodea la colonia	67.0%
Falta de acceso a recreación	65.0%
Transporte público deficiente en servicio	63.0%
Falta de espacios sanos para convivir con otros vecinos de la comunidad	62.0%
Falta de espacios educativos de calidad	53.0%
Mal empleo del tiempo libre de los niños(as) y adolescentes	47.0%
Mayores de 15 años (en edad escolar) que no van a la escuela	45.0%
Falta de acceso a vivienda digna	45.0%
Embarazo de algún adolescente	44.0%
Malas relaciones vecinales	41.0%
Inestabilidad en el trabajo de los integrantes de la familia	41.0%
Analfabetismo en casa /vecinos	41.0%
Menores de 15 años (en edad escolar) que no van a la escuela	39.0%
Alcoholismo en la familia	39.0%
Alguien de sus hijos llevó a su pareja vivir a la casa familiar	36.0%
Violencia intrafamiliar	26.0%
Abusos entre la familia	19.0%

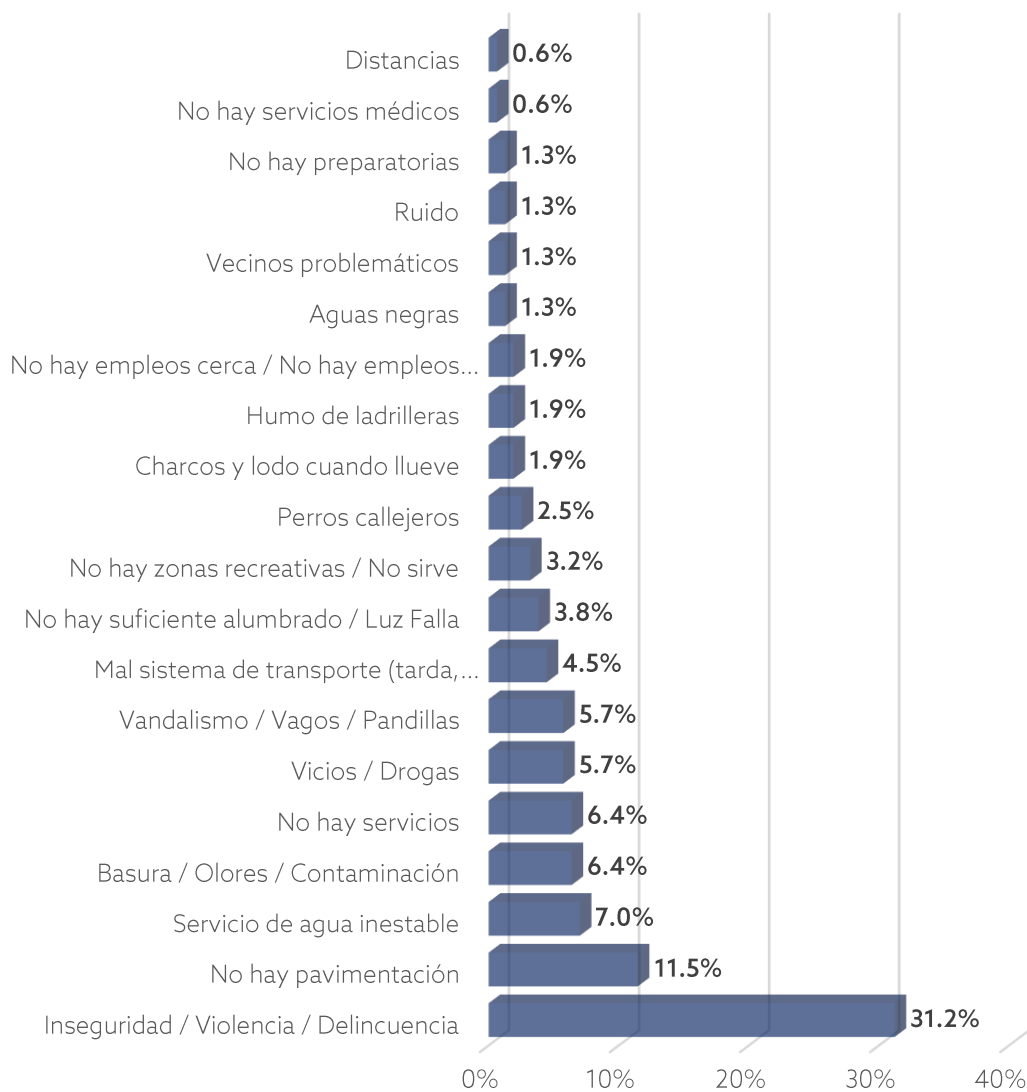
Tabla 10. Aspectos negativos de su comunidad. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

De manera abierta y espontánea, tanto en el instrumento cuantitativo de entrevista, como en el grupo focal, se les cuestiona cuáles son las cosas que no les gustan y que les gusta de su colonia.

Aspectos positivos que se viven en su comunidad	%
Todos sus hijos en edad escolar asisten de manera regular a la escuela	65.0%
Escuelas dignas para sus hijos	57.0%
Acceso a internet	53.0%
Vivienda digna para su familia	49.0%
Cursos y talleres que se ofrecen	47.0%
Buena convivencia entre vecinos	46.0%
Espacios deportivos	36.0%
Buen sistema de transporte	31.0%
Adecuados servicios de formación para la familia	29.0%
Espacios recreativos	26.0%
Participación de los vecinos en la mejora de comunidad	25.0%
Adecuada reforestación	25.0%
Buen sistema de salud	21.0%
Buena infraestructura en las calles	17.0%
Adecuados apoyos sociales para su vivienda	16.0%
Adecuados apoyos sociales para su familia	16.0%
Adecuada seguridad en la zona	12.0%
Buenas empresas en la zona	10.0%

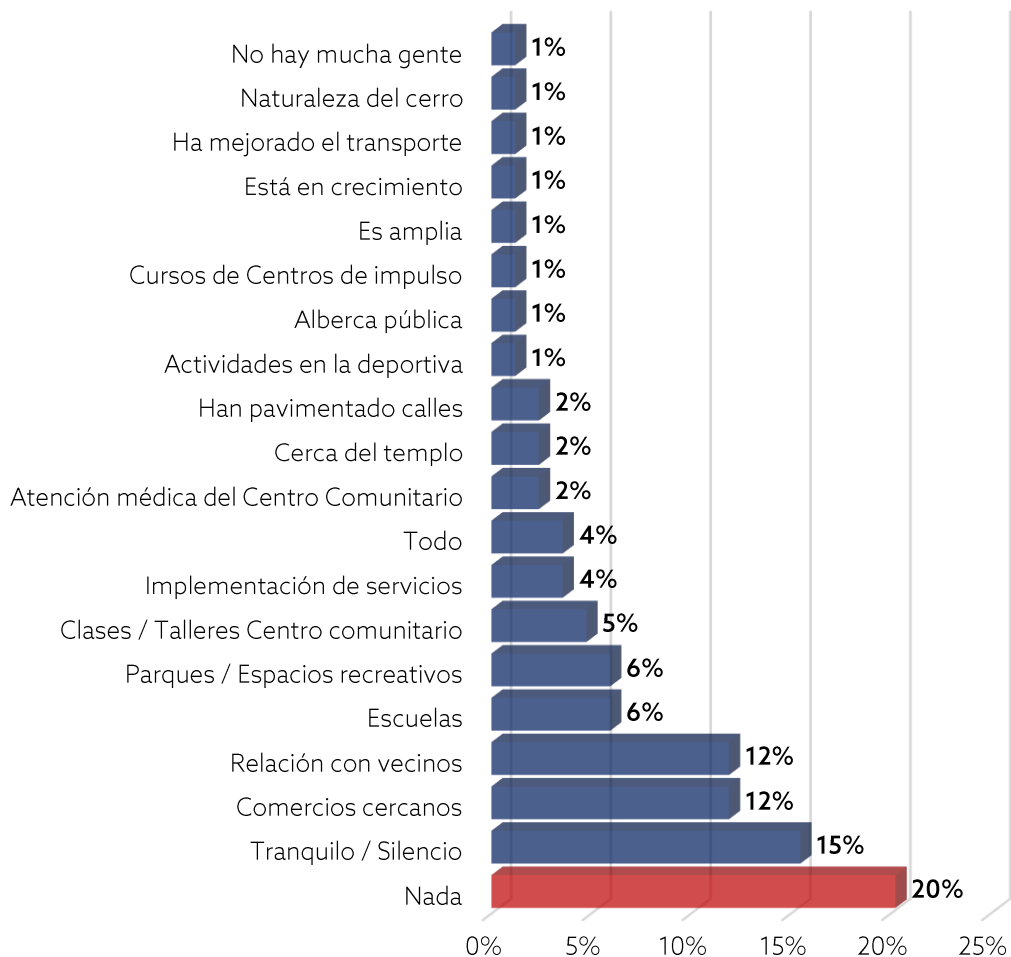
Tabla 11. Aspectos positivos de su comunidad. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

La gráfica 20 muestra que una gran preocupación de las personas entrevistadas es en su seguridad, seguidos de temas de equipamiento urbano, como la falta de pavimentación y el servicio de agua inestable. Mientras que al cuestionar qué es lo que más les gusta de su colonia, la respuesta "nada" es la de mayor frecuencia, que al final se convierte en un aspecto negativo en su percepción, identificándose así un semáforo rojo, que constata que la identidad u orgullo de pertenecer a la zona es negativa, ya que en el grupo focal, fue la primera pregunta, de "cómo veían su colonia" y fue de impacto que la primera respuesta haya sido "un desastre", "es horrible vivir aquí", "no tenemos servicios, luz, agua", "hay mucha basura", "se tiene mucha inseguridad", "cuando nos preguntan qué necesitamos decimos "un panteón"; porque a diario aparece algún muerto en las calles.



Gráfica 20. Aspectos que no les gusta de su colonia. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.





Gráfica 21. Aspectos que les gusta de su colonia. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

3.2.4 Visión de futuro del Polígono de desarrollo

a. Cómo les gustaría ver a su comunidad en 5 años

Al cuestionarse esta pregunta podemos observar que de manera espontánea también la visión tiene relación directa con el tema de infraestructura urbana en su zona. Calles pavimentadas, alumbrado, agua, recolectores de basura que vayan con mayor frecuencia a la colonia.

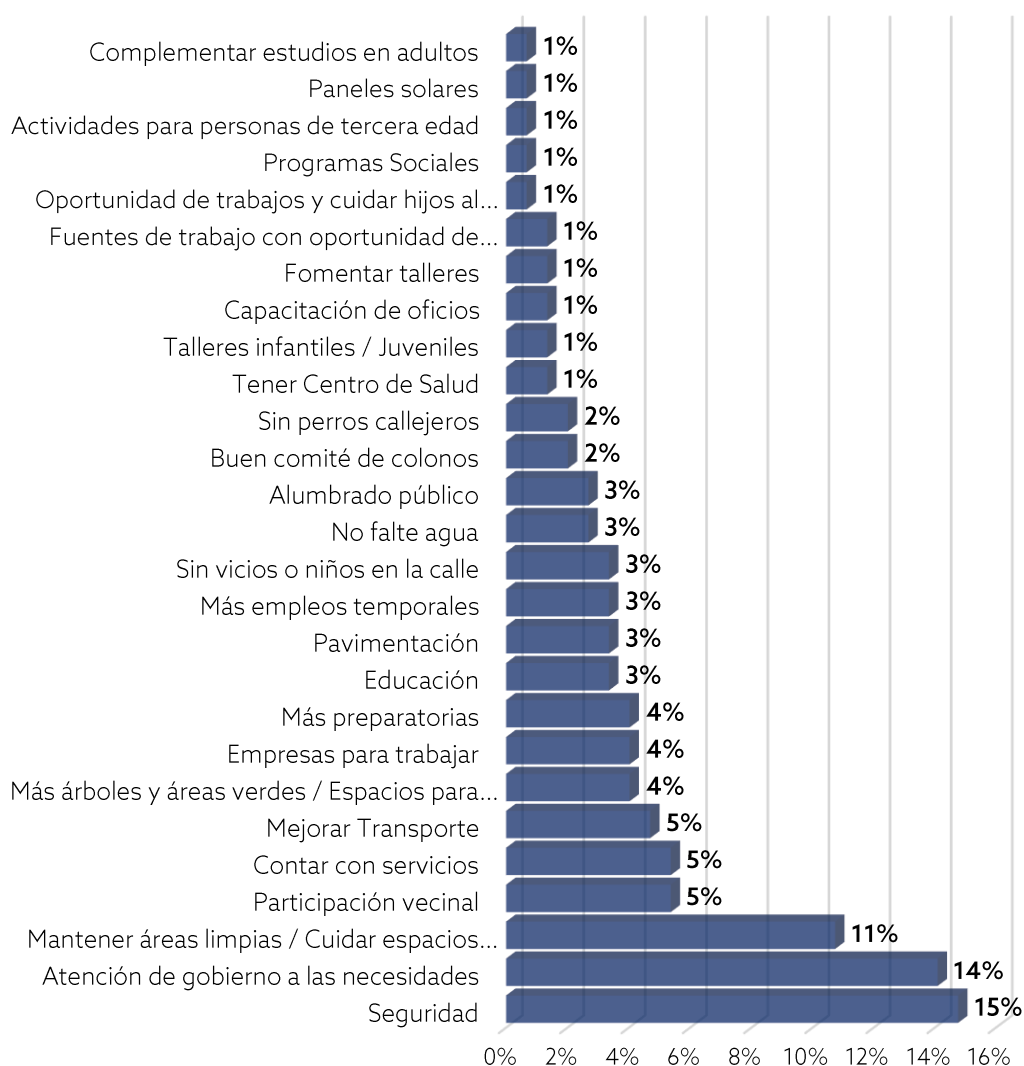


Gráfica 22. Aspectos que les gusta de su colonia. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

b. Qué acciones deben realizarse

Dentro de las acciones que ellos como comunidad manifiestan deben realizarse, en primer lugar, están las relacionadas con la seguridad, la infraestructura urbana, tener procesos formativos y más escuelas en la zona, así como llevarles fuentes de trabajo, en el grupo focal un elemento que surgió en esa conversación grupal fue la necesidad que les lleven a las mujeres trabajo a la zona, les preguntamos qué pasaba si les llevaban formación para el trabajo para sus esposos y definitivo dijeron que no, que mejor a ellas,

que ellos no se pueden formar porque pierden el día de su ingreso y que mejor las mujeres puedan tener actividades laborales en la zona. Por eso acuden cuando hay empleo temporal, porque son actividades que se hacen ahí y no tienen que salir de su zona y están al pendiente de su casa y familia.



Gráfica 23. Acciones que deben realizarse. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

De igual manera refieren que es complejo que se les invite a procesos formativos, que las personas cuando acuden inician siendo 10, después ya solo van dos o tres, que para

que asistan esperan tener siempre un incentivo por eso no logran salir de su situación porque no quieren formarse.

Solicitan también escuelas de nivel secundaria y preparatorias más cercanas.

c. Qué servicios se requieren

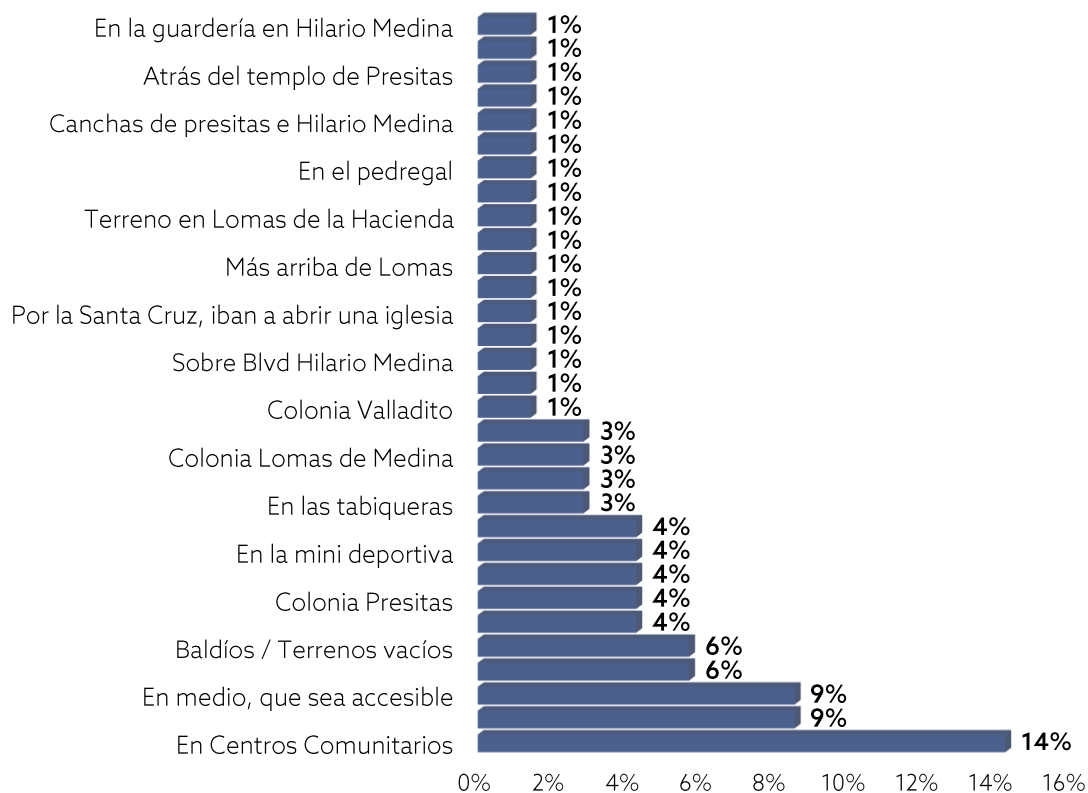
En lo expresado cualitativa y cuantitativamente se identifican las prioridades que ellos tienen: sistema de salud, refieren que al existir alguna emergencia médica no hay manera de que puedan tenerla si es en la tarde o en fin de semana ya que las unidades de salud cercana solo atienden en consulta en un horario, en eventos que les han sucedido no van taxis, no tienen forma de movilizar a un enfermo a la cruz roja, por ejemplo.

En cuestiones nuevamente de infraestructura urbana el tema del agua es relevante, las tomas que las acaparan vecinos y después sin control se tira el agua, manifiestan incluso que en sus gestiones han solicitado que mejor les abastezcan pipas de agua ya que cuando se abre la toma de agua en los distintos puntos no pueden acceder a ella, la misma comunidad reconoce que son ellos sus principales enemigos para lograr una mejor convivencia y orden en su colonia. Manifiestan en ese mismo sentido que si necesitan mayor formación, pero buscar que, si quiera participar la gente que es la más negativa, porque a todo siempre participan los mismos.

d. Si se tuviera que tener un espacio de atención, cuál es el mejor lugar de ubicación

Se les preguntó que en caso que se pensara en un nuevo espacio de atención a la comunidad que pudiera tenerse, cuál sería el mejor lugar. Y podemos darnos cuenta que si visualizan a los centros comunitarios como un buen espacio, o el terreno de COMUDE que refieren siempre esta cerrado, o bien algunos espacios a los que se hace referencia, como terrenos baldíos que pudiera haber, incluso el tema de donde se encuentra instalada la ladrillera, que este tema es contrario a lo que otras personas de la misma

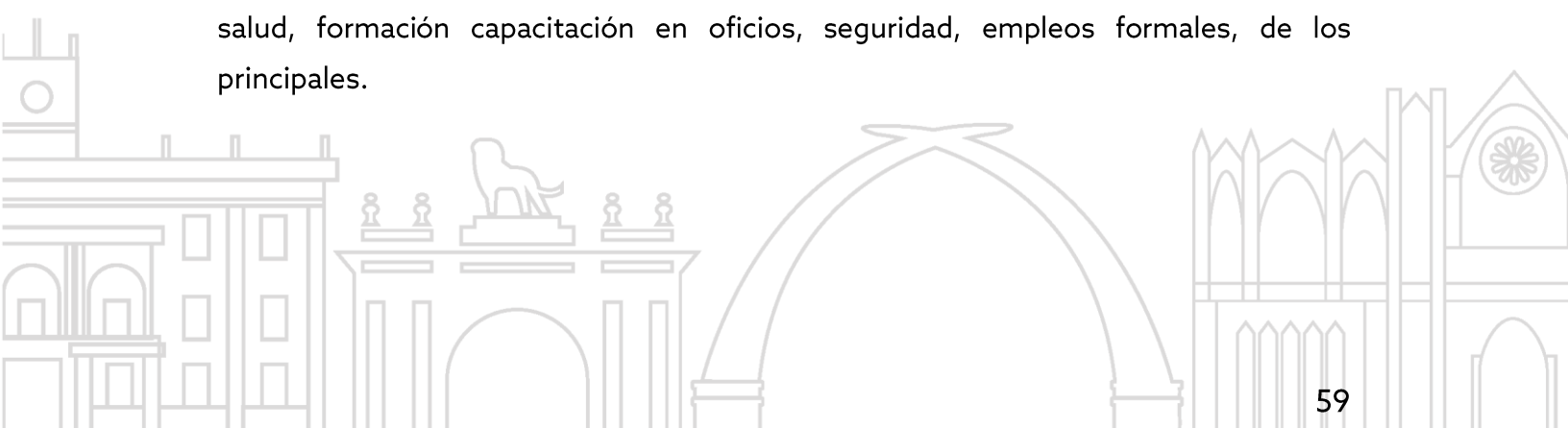
comunidad referían que eso no se mencionara porque era fuente de trabajo de sus parejas.



Gráfica 24. Mejor lugar para ubicar un espacio de atención. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

e. Qué atención debe brindarse en este espacio

La atención que desde el grupo de población muestra debe priorizarse es el tema de salud, formación capacitación en oficios, seguridad, empleos formales, de los principales.





Gráfica 25. Atención a brindar en esos espacios. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia, Consultores Estratégicos en PAM, S.C.

3.3 Principales resultados de grupo focal de Líderes sociales

Se llevó a cabo la indagación con líderes sociales que participaron en el grupo focal, los cuales tienen la representatividad, no solo por ser empresarios exitosos, sino de tener visión social y ser miembros de consejos de la sociedad en ámbitos empresariales y de OSC.

Se presentó en primer lugar un panorama del polígono de desarrollo de Medina, ya que, si bien conocen la realidad de algunos de ellos, no necesariamente han intervenido de manera directa en el de Medina, el primer resultado al respecto es que la información de Medina acerca de que es el polígono que mayor población concentra, les sorprendió a algunos de ellos, y sobre todo estando tan "cercano" a los espacios familiares y/o laborales de los participantes.

La visión que tienen los líderes de opinión sobre qué aspectos puede ser necesarios en la zona y su impacto en el desarrollo comunitario, se enlista desde su visión los más importantes en nivel de impacto:

De mayor impacto:

Falta de escuelas e instalaciones educativas de educación básica

Falta de escuelas e instalaciones educativas de educación media superior

Falta de urbanización en la zona (alumbrado y pavimento)

Falta de Agua en la zona

Falta de acceso a sistema de salud gratuito en la zona

Falta de proyectos productivos para autoempleo y autogestión

Falta de seguridad

Falta de espacios recreativos y de integración sana

Falta de compromiso de gobierno para el desarrollo de la zona

Falta de compromiso de la sociedad para apoyar la zona

Padres de familia que no están comprometidos con el desarrollo de su familia

Falta de información y formación a los padres de familia

La falta de espacios recreativos y la poca participación ciudadana

Falta un sistema de cuidados para mamás trabajadoras.

Drogadicción

De impacto medio:

Falta de infraestructura vial y de transporte

Falta de apoyos a la vivienda

Instancias de gobierno que operan en horarios limitados

Espacios públicos que estén aperturados al servicio de la comunidad en los tiempos que pueden.

Lo que todos coincidieron es en la importancia de que, ante tanta población y tanta inequidad en esta zona, deben realizarse acciones articuladas para lograr incidir de una manera más rápida y contundente tocando varias aristas, la educativa, la laboral, la social y la de satisfactores de necesidades prioritarias como la relacionada con la infraestructura y las gestiones que deriven para que el gobierno tome en cuenta la zona para sus prioridades.

Otro de los resultados de este grupo focal es el relacionado con las acciones que deben realizarse:

Llevar educación formal e informal a la zona

Poder llevar trabajo a la comunidad en jornadas para las madres de familia donde puedan atender a sus hijos y su casa

Atender desde sus propias empresas el tema salarial para que existe un ingreso digno de sus trabajadores que muchos de ellos son de alguno de los polígonos de desarrollo.

Generar mayor conciencia social para que exista mayor compromiso de quienes más tienen poder apoyar a quienes menos tienen

Realizar las Organizaciones sociales acciones articuladas para incidir más y de mejor manera.

Realizar gestiones gubernamentales para que exista la aplicación de los recursos públicos en las necesidades prioritarias de las comunidades que mayor necesidad presentan.

3.4 Principales Resultados con Instancias Gubernamentales y de Organizaciones de la Sociedad Civil

Como un insumo de información necesario para el estudio se realiza la investigación con organismos públicos y privados que realizan intervenciones sociales en la comunidad, sobre todo quienes tienen sus niveles de intervención en los segmentos más vulnerables.

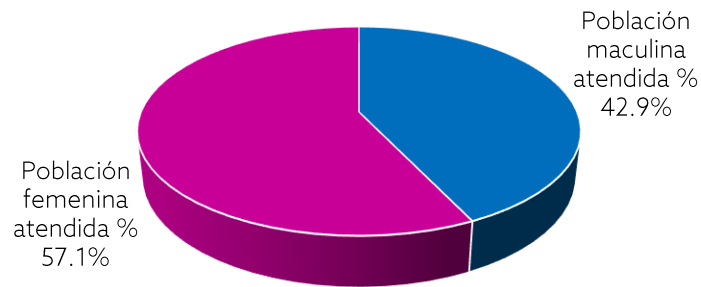
Se contó con la participación de las organizaciones de la sociedad civil en este rubro de la investigación; a nivel de instituciones públicas se tuvo la respuesta de los centros comunitarios municipales de la dirección de desarrollo social y de la dirección de arte y cultura, la respuesta fue mayor por parte de las organizaciones de la sociedad civil.

Realizamos integración de información de acuerdo a lo que hoy realizan las organizaciones y la población que atienden y por otra parte la visión que tienen del polígono de Medina, así como las acciones que consideran deben desarrollarse para lograr desarrollo en el polígono en estudio.

3.4.1 Población que es atendida por los organismos en su cobertura actual

a. Por género

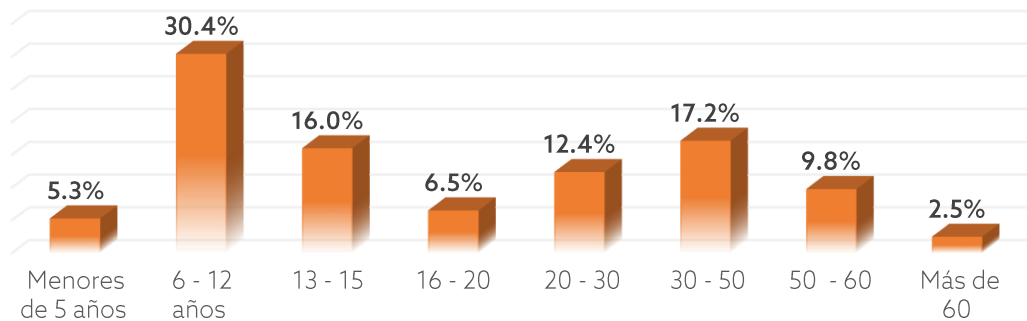
La población que se atiende por los distintos organismos en el análisis realizado encontramos la cobertura con buen nivel de equidad en términos de género, si existen ciertos puntos de diferencia con las mujeres por ser quienes pueden tener más presencia en las actividades que se ofertan en los distintos lugares de atención.



Gráfica 26. Género de población atendida por organismos en León, Guanajuato.
Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

b. Por grupo de edad

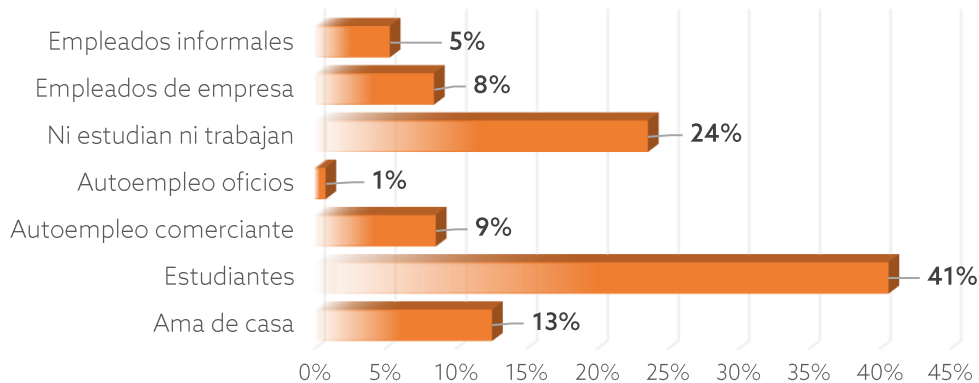
La mayor cobertura de atención está en las niñas y niños de 6 a 12 años de edad, y después el siguiente grupo mayoritario es el de 30 a 50 años.



Gráfica 27. Grupos de edad de población atendida por organismos en León, Gto.
Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

c. Ocupación

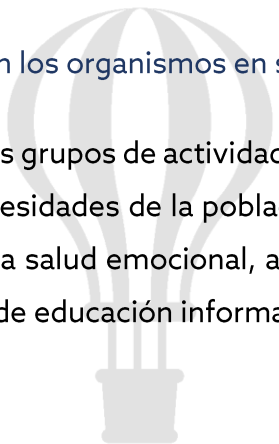
La ocupación de la población atendida en los organismos es en alto porcentaje de estudiantes (coincide con la edad de la población, y el siguiente es que no realizan ninguna actividad, seguidos por amas de casa.

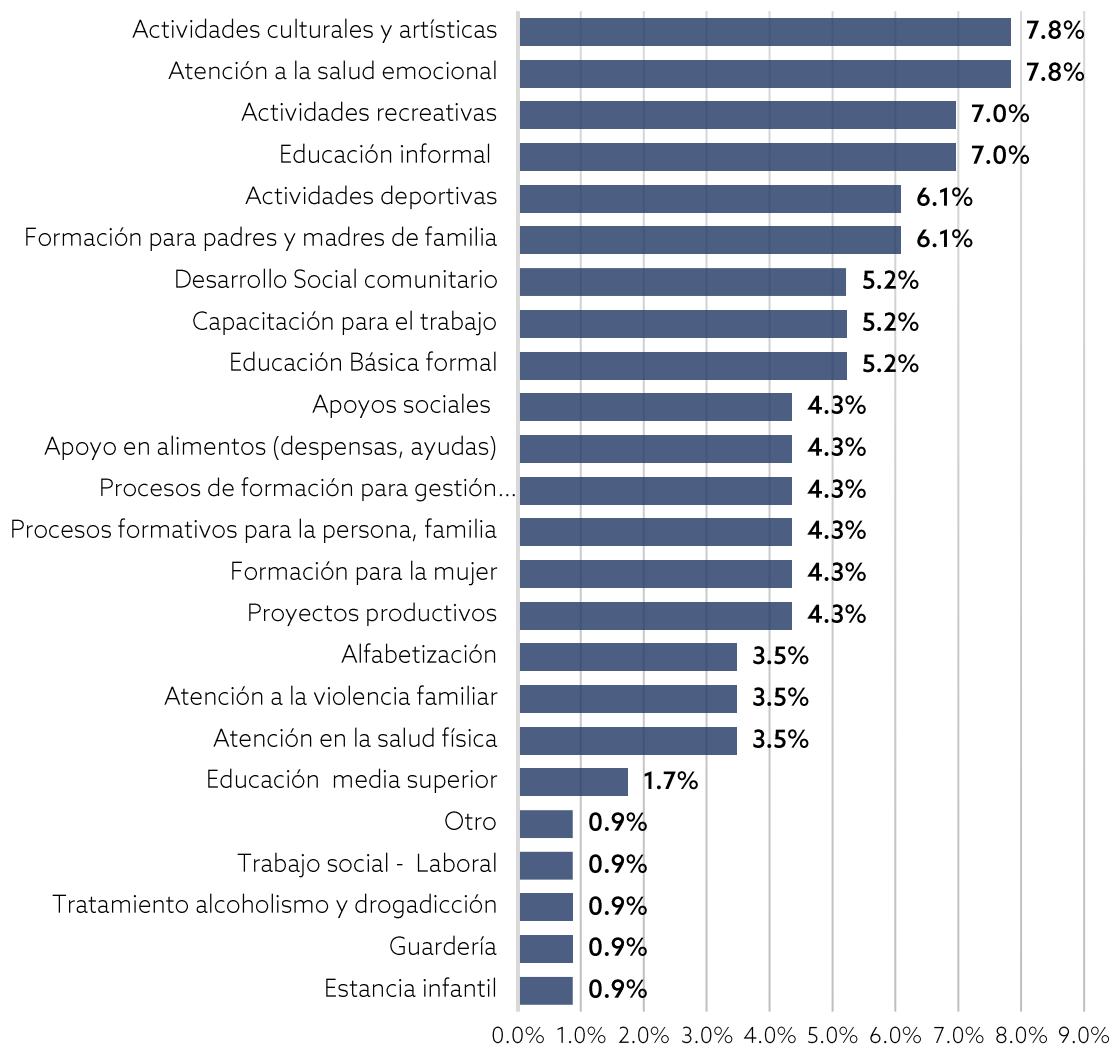


Gráfica 28. Ocupación de población atendida por organismos en León, Gto. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

3.4.2 Servicios que brindan los organismos en su cobertura actual

Se observa en la gráfica 29, que los grupos de actividades que son más ofertadas por los organismos de acuerdo a las necesidades de la población a que llegan son actividades culturales, artísticas, atención a la salud emocional, actividades recreativas, desarrollo social comunitario y actividades de educación informal.



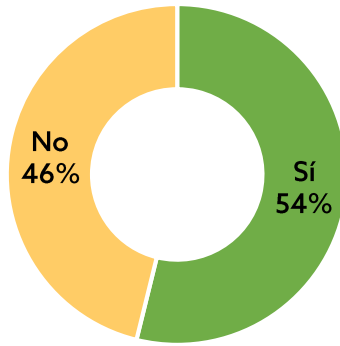


Gráfica 29. Oferta de servicios de los organismos en León, Guanajuato. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

3.4.3 Atención en el Polígono de Desarrollo de Medina

a. Conoce físicamente el Polígono

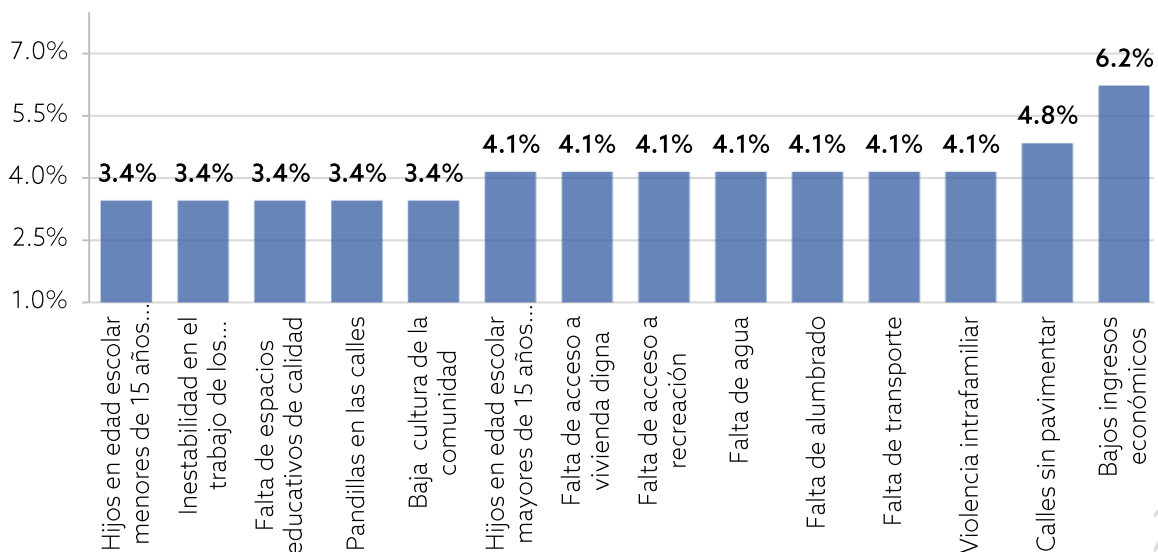
Ante la pregunta “¿conoce el polígono?” a quienes contestaron la entrevista escrita encontramos que alto porcentaje aun cuando trabajan y tienen intervenciones en zonas vulnerables no lo han recorrido de forma presencial.



Gráfica 30. Conocimiento del polígono. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

b. Cuáles considera que son las principales problemáticas que presenta la comunidad

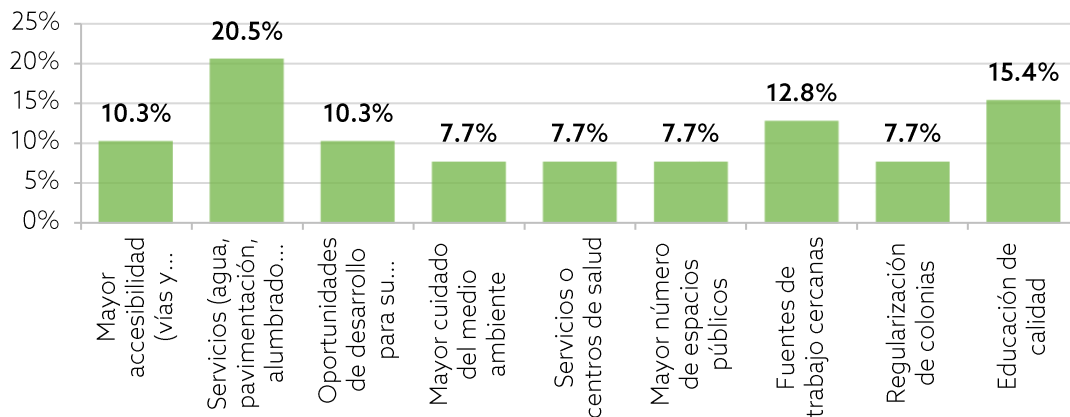
En la gráfica 31, de acuerdo a la percepción de los liderazgos de opinión se identifican los priorizados como de mayor impacto en la zona, siendo los ingresos económicos los de mayor relevancia, seguidos por tema de infraestructura como calles sin pavimentar, la falta de servicios como agua, alumbrado, vivienda digna, así como otros temas como es la violencia intrafamiliar:



Gráfica 31. Problemáticas principales que presenta el Polígono. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

c. Cuál es la Visión que Usted tiene del Polígono de Medina

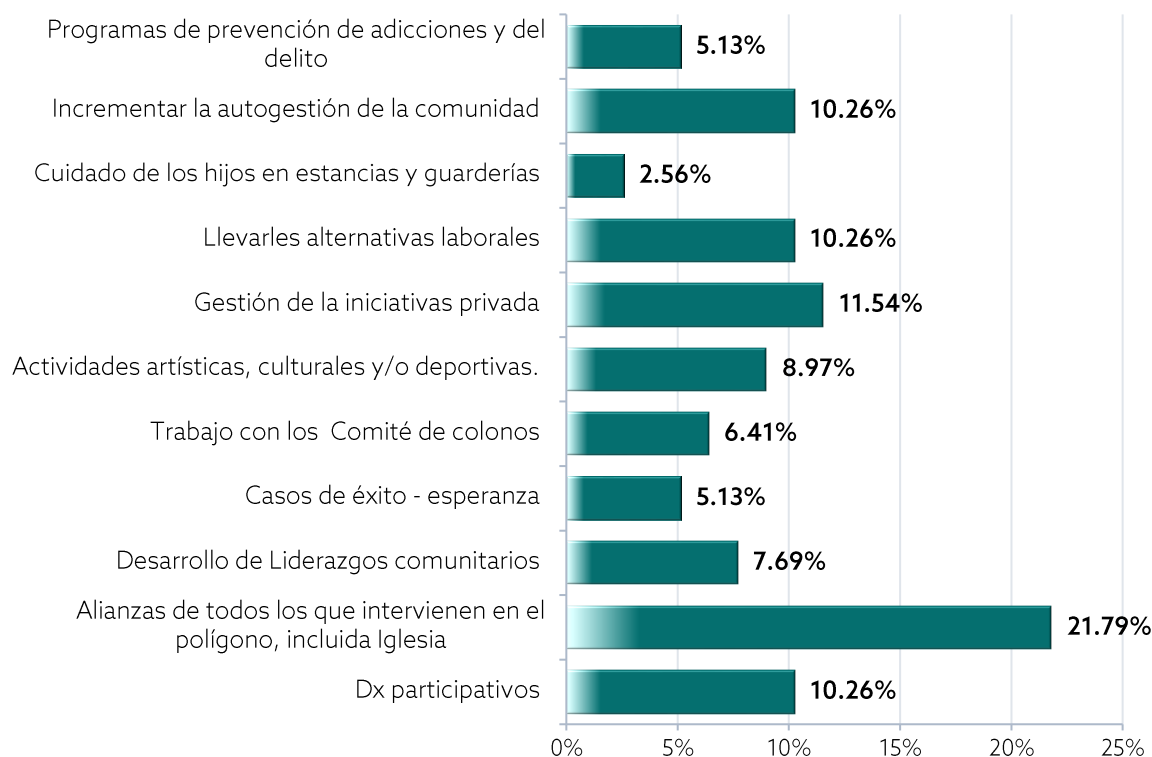
Al preguntar la visión de futuro que quiere para la comunidad, las respuestas tienen relación directa con las principales problemáticas, es decir, tener mejor infraestructura, contar con la regularización de la colonia, tener empleos cercanos, mayor acceso a mejores servicios:



Gráfica 32. Visión de futuro del Polígono. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

d. Estrategias necesarias a desarrollar

Tanto la visión de futuro como las estrategias a desarrollar tienen el mismo enfoque, si las enlistamos, vemos que se requiere desarrollar liderazgos comunitarios, llevar alternativas laborales a la comunidad, sobre todo porque siendo amas de casa con niñas y niños en edad escolar es complejo que puedan contribuir a la economía familiar si no tienen con quien dejarlos después de la escuela. Estas son las principales estrategias, y de manera concreta en tema de gestiones el poder formar y acompañar al comité de colonos para la mejora de servicios de la zona.



Gráfica 33. Estrategias en el Polígono. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

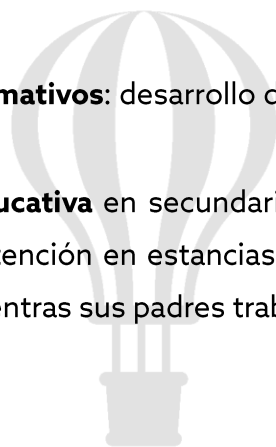
3.5 Conclusiones de investigación de campo

La investigación de campo es uno de los componentes más relevantes cuando se realizan diseños para intervención social; que se pueda pasar de percepciones a hechos y escuchar lo que dice la población directamente a quien va dirigido el proceso, de igual forma lo que opinan los involucrados en el diseño de estrategias sociales y por otra parte en nuestro estudio incluir a quienes realizan intervenciones ya en distintos puntos del municipio con enfoque de población vulnerable y los líderes sociales que también tienen una opinión al respecto y el liderazgo para emprender iniciativas articuladas con otros sectores.

En cada una de las gráficas y tablas presentadas, podemos darnos cuenta de que existen prioridades en las necesidades sociales que se presentan y que se debe cuestionar la pertinencia de cuáles pueden ser los mecanismos de intervención comunitaria.

De forma resumida lo que debemos comenzar a diseñar de acuerdo a los resultados del diagnóstico son estrategias que lleven a los satisfactores, primero básicos, que garantizan la sobrevivencia de la población, los de seguridad y en paralelo los de pertenencia y desarrollo; de ahí que podemos categorizar que los niveles de intervención deben satisfacer:

- **Las necesidades de sobrevivencia:** materiales, económicas de la comunidad. Fuentes de trabajo, proyectos productivos.
- **Las necesidades de seguridad:** vivienda digna, agua, luz drenaje.
- **Las necesidades de pertenencia.** Fortalecer la cohesión social- tejido social, mejora de su seguridad, intervenciones sociales con actividades comunitarias, liderazgos sociales.
- **Procesos educativos, formativos:** desarrollo de Capital Social capacidades de la comunidad.
- Incrementar la **oferta educativa** en secundaria y media superior y atención al rezago en preescolar y atención en estancias para los menores de 3 años que puedan ser atendidos mientras sus padres trabajan.



4. CONSTRUCCIÓN DEL MODELO DE INTEGRACIÓN SOCIAL EN EL POLÍGONO DE MEDINA

Diseñar un modelo de Integración Social en el Polígono de Desarrollo de Medina, requiere de intervención comunitaria integral para la transformación social, por lo cual, este modelo está basado en la articulación interinstitucional que permita plantear propuestas para la mejora de vida de las personas y sus familias.

El mismo modelo incluye el diagnóstico (presentado en el capítulo anterior), siendo una de las acciones necesarias; conocer la opinión de líderes sociales y empresariales acerca de la zona de estudio, identificar y conocer lo que las distintas asociaciones realizan en sus modelos de intervención, cuáles ya están operando en la zona y, por otra parte, partir del conocimiento que la propia comunidad tiene de su zona y su participación necesaria en la priorización de las problemáticas a resolver.

Teniendo como base el diagnóstico, nos planteamos varias preguntas:



Figura 11. Construyendo el modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

Tomando como base estos cuestionamientos, desarrollamos con metodología de planeación estratégica, el diseño del Modelo de Integración Social del polígono de Medina, con la finalidad de dejar documentado todo el proceso y que pueda ser aplicado en este polígono, pero que también sienta las bases para poder replicarse en otros polígonos de desarrollo.

4.1 Cultura / filosofía

Iniciamos el despliegue del Modelo con los elementos de pensamiento estratégico, el qué queremos y hacia dónde vamos, la propuesta que presentamos a continuación toma como punto de partida las opiniones emitidas de la comunidad, de los líderes sociales y empresariales y de los directivos y/o consejeros de las organizaciones de la sociedad civil.

De los factores identificados para la construcción de la base de pensamiento estratégico, encontramos la necesidad de que los interventores sociales estén articulados; de que se tengan las condiciones dignas de vida en la zona, de poder contribuir al desarrollo integral de las personas, familia y comunidad y de poder permear en la reconstrucción del tejido social. Con elementos como los planteados, es que iniciamos el diseño de una Misión, Visión, Principios y Valores y el cómo medir lo conceptual y filosófico con algunos indicadores de impacto.

4.1.1 Misión, Visión, Principios y Valores

George Morrissey (1996), plantea que el inicio de la planeación estratégica debe partir del pensamiento estratégico, aquello que nos permite soñar, imaginar y pensar qué se puede lograr, es antes del diagnóstico y la realidad que nos envuelve y en ocasiones, limita el sueño, incluye el diseño de la misión, visión y valores.

La Misión define el propósito, el para qué, y cuando se diseña se hace para que permanezca en el transcurso del tiempo, debe responder de manera breve al "qué hacemos, para quién lo hacemos, cómo lo hacemos, y cómo trascendemos".

La Visión, según palabras de Barker, es el "sueño puesto en acción", es lo que buscamos alcanzar en un periodo de tiempo determinado, la pregunta lanzada en la investigación fue una visión a cinco años.

Para este estudio, y partiendo de un diseño que toma como referencia la planeación estratégica, presentamos la propuesta en el primer nivel del "Pensamiento estratégico", que pudiéramos nosotros definir como el concepto que parte de mentes creativas que conocen su realidad pero que la quieren trascender, y que de manera conjunta sus aportes nos permiten construir un sueño prometedor.

Misión

Contribuir al desarrollo integral de las personas y familias, así como a la reconstrucción de la cohesión y tejido social; través de las estrategias de articulación de organismos públicos y privados que generan de manera colaborativa acciones para potenciar las capacidades de la comunidad de Medina.

Visión

Incidir en la mejora de la calidad de vida de las personas y familias, promoviendo la corresponsabilidad para su propio desarrollo comunitario.

Misión

Contribuimos al desarrollo integral de las personas y familias, así como a la reconstrucción de la cohesión y tejido social; a través de las estrategias de articulación de organismos públicos y privados que generan de manera colaborativa acciones para potenciar las capacidades de la comunidad de Medina.

Visión

Incidir en la mejora de la calidad de vida de las personas y familias, promoviendo la corresponsabilidad para su propio desarrollo comunitario y la participación de la sociedad

Figura 12. Misión y Visión del Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

Dentro del mismo pensamiento estratégico está el planteamiento de principios y valores, los cuales al vivirlos permean en la cultura; y cuando hablamos de cultura, referimos el conjunto de reglas, valores, tradiciones, costumbres de un grupo social, que le hace diferente a otro. Se define, se comparte, se sistematiza y debe vivirse; los valores juegan un papel fundamental en la vivencia de la cultura, quienes pueden estar articulados deben compartir una serie de valores que puedan permean para que con ejemplo a seguir se vivan con la comunidad y se transmitan. Los valores se pueden de manera muy simple definir como la "Rectitud de los Actos", lo que conduce a un grupo social a identificarse con ellos y enmarcar su acción en ese sentido. Cuestionándose en cada acción emprendida si está en la línea valoral establecida.

La propuesta de los valores planteados para el Modelo, son los siguientes: Solidaridad, Equidad, Respeto, Compromiso, Corresponsabilidad, Amor, (acrónimo: SERCCA).







-  **Solidaridad** acompañamos a la comunidad, para con sus capacidades puedan salir de su situación de vulnerabilidad.
-  **Equidad** buscamos que exista igualdad de condiciones en los distintos sectores de la población, reconociendo el apoyo que debe brindarse a quien más lo necesita.
-  **Respeto** reconocemos la dignidad de la persona, de las familias y la identidad comunitaria
-  **Compromiso** somos conscientes que se tiene que cumplir con la obligación social de ayuda mutua, para alcanzar el desarrollo comunitario que queremos como sociedad en condiciones de igualdad, con la participación de la misma comunidad que esta siendo acompañada.
-  **Corresponsabilidad** compartimos la responsabilidad de ayuda mutua y desarrollo comunitario, entre gobierno y sectores de la sociedad, para incidir en la mejora de la comunidad, con la participación de la misma creciendo en su capacidad de autogestión
-  **Amor** nos mueve la confianza, el compartir y el convivir, para juntos lograr desarrollo de nuestra comunidad.

Figura 13. Principios y Valores del Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

Los valores pueden ser universales, los podemos conceptualizar como la rectitud de nuestro actuar, por lo que deben definirse específicamente en este nivel para ser compartidos por todos los participantes de la construcción de esta intervención social;

en la figura 13, se plantean los valores y su conceptualización para que sean operativos en el vivir diario de quienes participan en el desarrollo comunitario.

4.1.2 Indicadores de Impacto

Otro elemento importante dentro de este nivel de planeación, es poder medir lo intangible, es decir, en este planteamiento, contar con elementos que puedan ir estableciendo la medición en el impacto de las acciones, de ahí que se proponen indicadores en este nivel, que pudiéramos darle la connotación de impacto, sobre todo en el tema de resultados sociales.

Los indicadores los podemos definir para nuestro estudio, como aquellos medidores, tangibles, observables, rastreables en el transcurso del tiempo, que permiten ver cómo se da el desarrollo comunitario, en este caso se plantean los planteamos en el vértice de la movilidad social, los cuáles están compuestos por esos niveles de desarrollo que se pueda alcanzar en temas de educación, acceso a la salud, empleo, mejora de infraestructura y temas que pueden fortalecer la cohesión social.

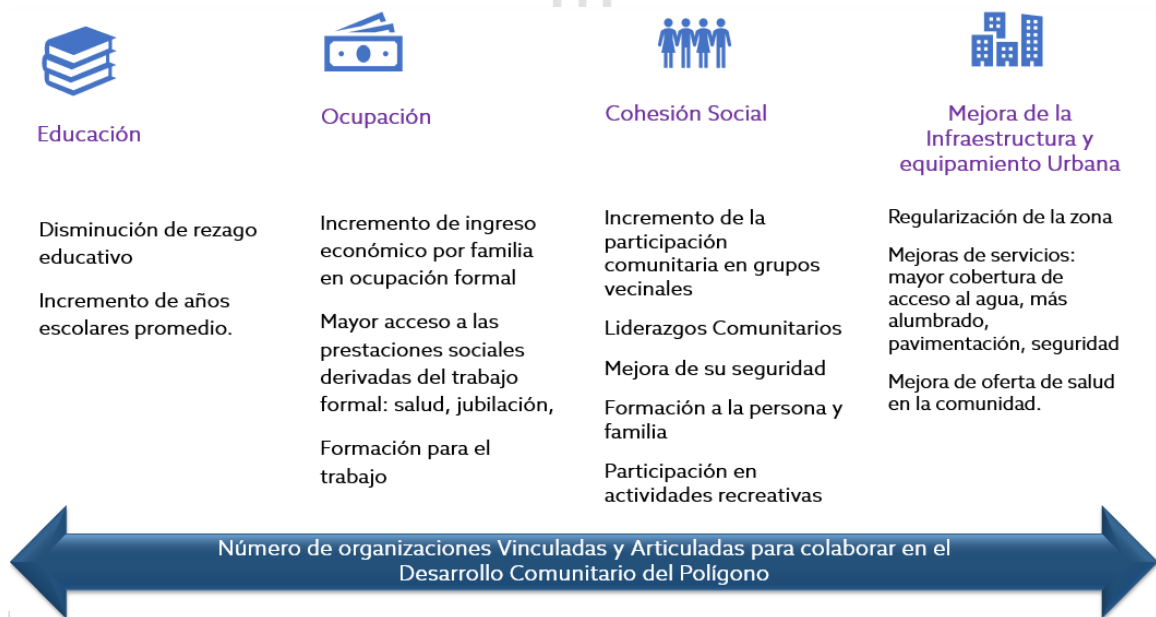


Figura 14. Indicadores de Impacto del Modelo Integrador Polígono de Medina.

Creación Propia.

En la figura 14, se platean los indicadores educativos, de ocupación, de cohesión social, y por supuesto de lo prioritario que la comunidad identifica como es el equipamiento de servicios como la salud, y de infraestructura urbana como pavimentación, agua, alumbrado y los temas de seguridad.

4.2 Diagnóstico

Una vez concretado el pensamiento estratégico, comienza el proceso de diagnóstico, es decir primero planteamos lo que queremos alcanzar y después volteamos a ver con qué alcances o qué recursos vamos a necesitar para lograrlo dada la realidad de la que partimos.

El trabajo de investigación se realizó en dos líneas: la documental para fuentes secundarias con referentes locales, nacionales e internacionales; y la investigación de campo, con las distintas fuentes primarias para recabar información:

1. Población del polígono de Medina. Investigación cuantitativa con más de 100 encuestas aplicadas en las dos zonas del polígono de mayor marginación.
2. Población polígono de Medina: en grupo focal como investigación cualitativa
3. Organismos públicos que prestan servicios de atención comunitaria en el polígono.
4. Organismos privados de la ciudad que tienen modelos de intervención en polígonos de desarrollo.
5. Líderes sociales de opinión: grupo focal y entrevistas escritas para conocer la opinión que tienen de nuestro fenómeno de estudio.

En el capítulo anterior, se presentaron los resultados completos del diagnóstico realizado a través de las distintas fuentes, tanto primarias como secundarias, que nos permite conocer desde distintos ángulos cómo es la realidad social de las personas que habitan el polígono. Existe coincidencia en las necesidades planteadas, podemos partir pues, en el proceso de planeación de éste diagnóstico para presentar las principales fortalezas y debilidades encontradas, solo como un resumen en esta parte del estudio:

Algunas fortalezas y oportunidades son:

- ✓ Conocimiento y conciencia de la realidad que se vive en el polígono desde la propia comunidad.
- ✓ Disposición de parte de la población a contribuir a su propio desarrollo.
- ✓ Disposición de trabajar en la zona si se les acerca oportunidades de trabajo.
- ✓ Conciencia social de que el polígono requiere de intervenciones sociales desde los distintos ámbitos de desarrollo.
- ✓ Reconocimiento de que debe existir mayor cobertura para la atención educativa sobre todo en el nivel de secundaria y media superior, cercana a la zona.
- ✓ Conciencia social de que se deben llevar fuentes de trabajo a la zona para que las madres de familia estén en horarios adecuados de atención con sus hijos.
- ✓ Disposición de realizar articulaciones sociales.
- ✓ Reconocimiento de que debe haber más intervenciones que contribuyan a que exista en el polígono el desarrollo comunitario.

A continuación, se presentan las principales debilidades que se tienen, pero nos permitimos plantearlas como principales necesidades que deben cubrirse en el Polígono de Desarrollo de Medina, si tomamos como referente la pirámide de necesidades de Maslow, primero deben cubrirse las necesidades de sobrevivencia, en este caso las relacionadas con las económicas por el tema de alimentación, vivienda, después las de seguridad, donde entra una vivienda digna, infraestructura urbana, acceso a la salud, servicios, etc., después las necesidades de pertenencia, tema complejo en la comunidad al escuchar las expresiones de malestar con que la gente habita en la zona por no tener la posibilidad de acceder a otro lugar y necesariamente contribuir a que su desarrollo como personas íntegras se complemente con los procesos formativos que incidan en su autoestima y su autorrealización.

Planteado de esta forma, en la siguiente figura se concretan algunas de estas necesidades manifiestas a cubrir:



Figura 19. Resumen del diagnóstico. Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

El diagnóstico permite tener aproximaciones acerca de las necesidades planteadas, y desde el mismo diagnóstico en la planeación, se puede comenzar a dibujar las estrategias o acciones para cubrirlas.

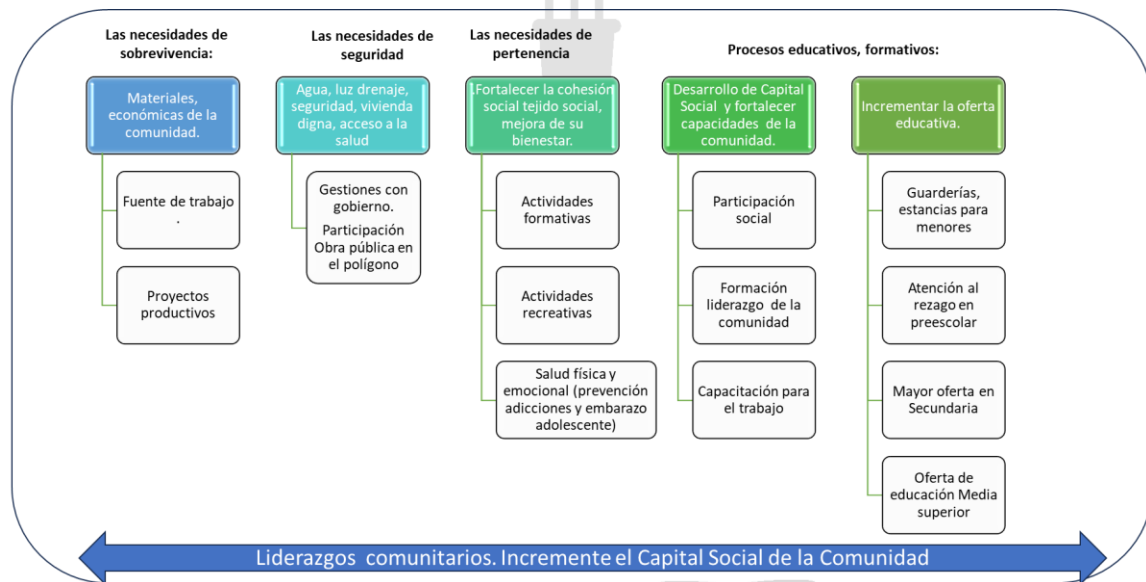


Figura 16. Qué se requiere para satisfacer las necesidades. Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

Partiendo de esta idea, la Figura 16 expresa algunas de las acciones necesarias para cubrir esas necesidades, las cuáles, son parte del modelo, pero en este nivel lo presentamos como insumo de información derivado del diagnóstico.

4.3 Grandes Ejes para la Intervención

Las grandes líneas o ejes, son los “cómo estratégicos”, son el camino a seguir, definen el cómo lograr ese propósito planeado y ese sueño descrito en la misión y visión; desde los ejes o grandes líneas, es que se despliegan o integran la serie de proyectos, procesos o programas requeridos para alcanzar los compromisos planeados.

Planteamos dos grandes ejes, uno que tiene que ver con lo Interno, es decir para que sucedan las cosas se requiere que exista primero lo que genere la articulación, y el segundo eje es el que va directo al trabajo de intervención en la zona para el desarrollo comunitario:

- I. **Eje estratégico de Organización interna**, que lleve al planteamiento de:
 - ✓ Conformación de la estructura articuladora
 - ✓ Diseño de la estructura.

- II. **Eje estratégico del Impacto Social** en donde se despliegue:
 - ✓ Diseño del Modelo de Integración Social
 - ✓ Despliegue de sus grandes procesos para operar
 - ✓ Definición de grandes procesos de Planeación y Articulación para la estructura.

4.3.1 Despliegue de Estrategias y Proyectos

Partamos del concepto de estructura organizacional, para conocer la importancia que tiene que primero definamos cómo funcionar para lograr los objetivos.

Según Sheldon (1985), se considera a la organización como ese proceso donde se combina el trabajo que las personas o grupos deben efectuar, con los elementos

necesarios para su ejecución, de tal manera que las labores que así se ejecutan, sean los mejores medios para la aplicación eficiente, sistemática, positiva y coordinada del esfuerzo disponible.

El modelo organizacional que podemos tomar para la integración de la estructura es un modelo llamado abierto o interconectado, que de acuerdo a Brume (2019), es un tipo de estructura que se desplaza de una jerarquía multilateral, plana e interconectada y entre ellas, relativamente autónomas. Teniendo referentes conceptuales que nos permita reconocer que ya existen propuestas funcionales donde la interconexión de los distintos actores permite realizar acciones en forma de "comité" de alta participación; necesitamos contar con un proceso regulador que tenga acciones operativas para llevar a cabo las funciones de esta interconexión. El primer elemento de esta propuesta requiere definir cuál es esa estructura articuladora que tenga la gobernanza para lograr los objetivos propuestos.

4.3.1.1 Gobernanza

El término de gobernanza, lo tomamos como el referente, donde se reconoce que debe existir una estructura que se desarrolla a partir del análisis de los mecanismos de control en las organizaciones, (Olsen 1976). Se constata que el control de las organizaciones ya no es (según la versión analítica) o no debe ser (según la versión normativa) solamente jerárquico. Se trata por lo tanto de observar y teorizar los mecanismos concretos y las instituciones que permiten la coordinación entre las unidades de una organización, el arbitraje de las divergencias, el mantenimiento de la cohesión del conjunto y la gestión de los costos de transacción implicados por un control más "horizontal" que "vertical" (y de promoverlos en la versión normativa).

Surgen dentro de los mecanismos de gobernanza en la organización, el concepto de los Consejos, donde existe participación de figuras de la sociedad en procesos de control organizacional, según Clara Pérez González (2013) se plantea que existen tres formas diferentes de participación: la social-comunitaria, la ciudadana y la política. Cada una con su especificidad y con la cualidad de que las tres se interrelacionan. La participación política es un derecho político ciudadano, en donde la principal finalidad es el sufragio activo y pasivo (un principio fundamental de las democracias participativas). En cuanto

a la participación social y comunitaria refiere que son “aquellos movimientos o iniciativas sociales en donde un grupo de personas tratan de influir en la toma de decisiones de una comunidad” (Pérez, 2013).

El concepto de participación es amplio y multisectorial “es un elemento esencial de la democracia y permite concretar el ejercicio de la ciudadanía en sus dimensiones civil, política y social” (Ziccardi, 1998). Y puede ser de cuatro tipos:

- a) La participación institucionalizada, contenida en el marco legal y normativo.
- b) La participación autónoma, en la que el ciudadano participa por medio de las asociaciones civiles.
- c) La participación clientelística, donde la autoridad, los individuos o grupos se relacionan con las instancias de gobierno. Con la característica que es dentro de un intercambio de “bienes o favores (votos)”.
- d) Y la participación incluyente o equitativa, donde se promueve una participación ciudadana, no determinada por la pertenencia o adhesión partidaria, religiosa o de clase social.

Incluye también una tipología que amplía y complementa el concepto de participación ciudadana, como la ofrecida por Margaret Conway (1986), en la que marca cuatro formas de accionar:

- a) La participación convencional, son actividades ya aceptadas y/o del accionar regular de la cultura política dominante. Como ejemplo está el votar, participar en campañas electorales, las peticiones a funcionarios públicos, entre otras.
- b) La participación no convencional o de protesta, es la acción directa, no acorde ni en sintonía con lo “tradicional” en la intermediación, sin embargo, se encuentra en lo legal.
- c) La participación simbólica, en la que las acciones buscan reafirmar a convicción de los actores en las instituciones existentes.
- d) Y la participación instrumental, que se encuentra en el ámbito del actuar hacia el logro de objetivos específicos de los involucrados.

La participación de los consejos se han de considerar en la tipología de instancias con una participación ciudadana, institucionalizada y convencional, que ha de tender a insertarse en una participación instrumental.

Un antecedente de los consejos consultivos lo tenemos en la aparición de los consejos de participación ciudadana, los cuales surgen por la necesidad de incorporar a los gobernados en las tomas de decisiones del gobierno. Estos consejos, se ubican como instancias públicas de deliberación, que son definidas como “instituciones colegiadas donde los actores gubernamentales y no gubernamentales deliberan en el espacio público sobre diversos campos de políticas sectoriales” (Hevia, 2011). Desde esta perspectiva, son realidades sociales que “poseen una estructura de reglas y normas, y una historicidad concreta, nacen y se desarrollan en un contexto cultural e histórico específico” (Catón, 2006). Se trata entonces del reconocimiento de la importancia e impulso al desarrollo del capital social, indispensable para la democracia y el desarrollo, en la medida que también coadyuvan para concretar el seguimiento y evaluación de las acciones de gobierno.

4.3.1.2 Algunas premisas para la propuesta de estructura:

1. Debe ser un organismo que tenga participación ciudadana, gubernamental, empresarial; con capacidad para incidir en las políticas públicas de desarrollo social, e implementar mecanismos de mejora en esta materia en los polígonos de desarrollo.
2. Tener la capacidad de convocatoria para integrar a las distintas organizaciones de la sociedad civil organizada.
3. Tener la capacidad de organización para lograr que desde distintos frentes; públicos y privados, se pueda implementar las acciones requeridas de acuerdo al diagnóstico elaborado.
4. Ser un instrumento de gobernanza que trabaje con los organismos empresariales para focalizar esfuerzos de mejorar las condiciones laborales de la población que labora en sus organizaciones y habita en los polígonos de desarrollo.

5. Ser capaz de poder implementar con el empresariado, mecanismos para organizar el trabajo y que las empresas puedan aprovechar el capital laboral que está en el polígono de desarrollo, llevando a la zona fracciones de sus procesos a centros de trabajo que se puedan instalar en los espacios habilitados en el polígono, los cuáles hoy pueden ser los centros comunitarios (son tres: dos municipales y uno estatal).
6. Coordinar la organización del trabajo con las instancias de gobierno que ya operan en el polígono para aprovechar de mejor manera su capacidad instalada con mayor oferta de formación escolarizada y no escolarizada para la población, articulados con las organizaciones de la sociedad civil que ya tienen modelos de intervención probado en otros polígonos. De igual manera, promover que la oferta en formación para el trabajo que se lleve al polígono esté relacionada con las actividades laborales formales que se puedan articular con el sector empresarial.
7. Ser un promotor que logre provocar en la sociedad, la participación ciudadana con esquemas de voluntariado de distintos sectores sociales y académicos.
8. Incidir en la construcción de capital social dentro de la comunidad para lograr que se conviertan en los promotores autolesivos de su desarrollo.

Se propone una estructura articuladora que sea integrada por:



Figura 17. Estructura articuladora. Modelo Integrador Polígono de Medina.

Creación Propia.



Figura 18. Estructura articuladora con participantes. Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

Operativamente es necesario contar con la estructura que enlace los esfuerzos y tenga la capacidad de promover, vincular, dedicar el tiempo necesario a la articulación de quienes pueden participar en el proceso de desarrollo comunitario. Tendremos por tanto dos tipos de relación en la estructura de mando de esta "organización", la directa y la funcional, donde la línea recta continua, significa que existen líneas de autoridad y responsabilidad entre superior y subordinados, mientras que la línea punteada hace referencia a la línea de autoridad funcional, es decir, por especialidad de quien dirige es la línea de relación con quien opera.

La propuesta de "quién" puede ser este organismo bajo estas premisas, puede ser planteada por Grupo de trabajo Vida digna y desarrollo comunitario y el IMPLAN de manera conjunta con los directivos de la institución que conocen las reglas de operación de instituciones como Fidesseg, de donde se puedan obtener los recursos para detonar organismos como "Actuando por Guanajuato", donde existe gobierno y participación ciudadana, pero con reglas de operación que otorguen autonomía en las decisiones de intervenciones y obtención de recursos que son del empresariado pero que se deslinden de la normatividad de gobierno, creando las reglas de operación propias como en figura de fideicomiso que se ha demostrado que tiene éxito para realizar intervenciones sociales, como fue en su momento el caso de éxito de Fidepo en sus primeros años de

operación. El Fidepo es un programa de desarrollo social administrado por la Secretaría de Desarrollo Social y Humano del estado de Guanajuato.

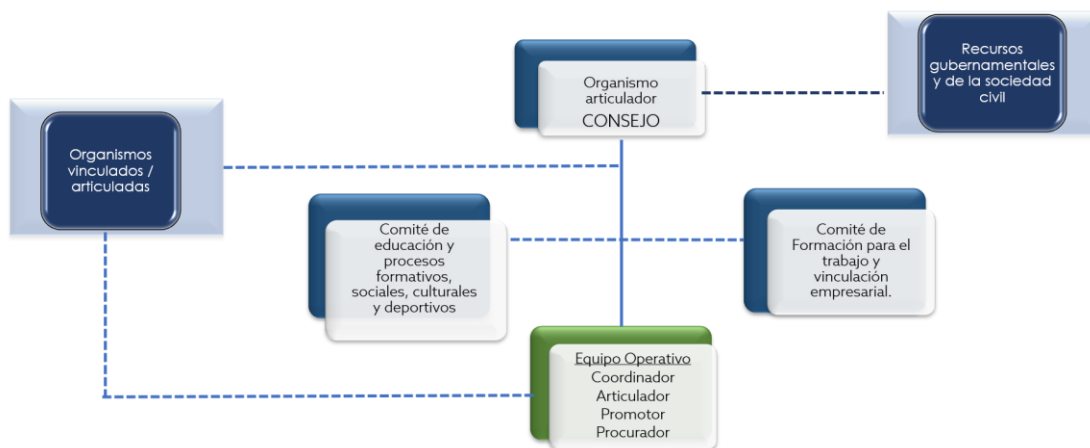


Figura 19. Relaciones de autoridad de Estructura articuladora. Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

De igual manera conjuntar esfuerzos con estructuras ya establecidas que trabajan para detonar desarrollo a través de estrategias que articulan al sector empresarial en temas de desarrollo social, como es el caso de "Alianza para la Prosperidad", cuyo objetivo es detonar la economía y el desarrollo de la sociedad leonesa, así, sumar esfuerzos de actores y que de sus consejos surjan consejeros para la gobernanza de este órgano articulador, consejeros de OSC, de Iglesia, de empresariado, de academia y de sociedad en general con enfoque de impulsar el desarrollo comunitario en polígonos de desarrollo.

4.3.1.3 Conformación de la estructura:

Propósito del consejo:

Diseñar y participar en procesos planeación, evaluación, seguimiento, investigación, y evaluación de las intervenciones, programas o proyectos en materia de desarrollo social que se tiene por parte de las distintas instancias; públicas y privadas en el polígono de desarrollo.

El consejo; es la figura que planea y ejecuta la toma de decisiones, el espacio de análisis de información, concertación y deliberación para dar fiel cumplimiento a los objetivos propuestos. Para promover la toma de decisiones eficiente y ordenada se integran dos tipos de espacios en forma de Comités.

Comité: es un organismo intermedio de apoyo para que se cumpla con las funciones del consejo. Realizan labores de análisis de información y generación de propuestas y recomendaciones para ser discutidas, y coordinan al equipo operativo de manera más directa.

Integrantes consejo

- Integran miembros de la sociedad civil organizada, integrantes de instancias públicas de primer nivel de toma de decisiones.
- La estructura la conforma la figura de presidente de consejo, vicepresidentes, en calidad de miembros honorarios y un equipo operativo con apoyos dentro de cada uno de los comités, con línea de autoridad funcional hacia los comités.

Organización

- Funciona con comités que garanticen la planeación, seguimiento y evaluación de los distintos programas del modelo para lograr los propósitos de cada uno de ellos.

- ✓ **Comité de educación y procesos formativos, sociales, culturales y deportivos**

Coordina los procesos de planeación, diagnóstico comunitario, articulación interinstitucional, desarrollo de promotoría para el capital social, monitoreo y vigilancia de los programas establecidos en la comunidad, evaluando su impacto para el cumplimiento de la misión.

- ✓ **Comité de Formación para el trabajo y vinculación empresarial.**

Coordina los procesos de planeación, vinculación, articulación para la formación para el trabajo en la comunidad y la coordinación de esfuerzos con el sector empresarial para llevar fuentes de trabajo formal a la zona.

Se debe sesionar por lo menos una vez al mes con agenda de planeación y rendición de cuentas.

Instrumentación

- Se debe contar con una figura operativa que genere los procesos de planeación de la mecánica y funcionamiento del mismo consejo, presente resultado de indicadores, agende los trabajos, facilite los procesos internos, de seguimiento a acuerdos. Atienda los temas prioritarios y genere incidencia para la ejecución de proyectos aprobados por el consejo y realice la gestión de recursos para ser aplicados en caso de así requerirse, y en particular en este modelo articule a las instituciones de manera coordinada para su labor, así como genere capital social en la comunidad.
- Se propone un equipo operativo con perfil de vinculador y promotoría social y una figura responsable que genere la coordinación del trabajo.

Se anexan a continuación los descriptivos de puestos de las principales figuras que va a desarrollar las funciones para esta propuesta: Coordinador del Modelo de Integración Social, articulador, promotor y procurador de fondos.

4.1.1.4 Descripción de puestos

1. COORDINADOR DE MODELO DE INTEGRACIÓN SOCIAL

REPORTA A: Consejo de Organismo Articulador

SUBORDINADOS DIRECTOS:

Articulador Social

Promotor Social

Procurador de fondos

PROPÓSITO DEL PUESTO

Planear, organizar, implementar, dar seguimiento y evaluar el proceso de articulación interinstitucional, coordinando los esfuerzos de los distintos organismos para implementar las acciones de desarrollo comunitario en el polígono de desarrollo, para promover la movilidad social de las personas y sus familias.

PROCESOS GENERALES DE TRABAJO:

Procesos
Planeación
Promotoría
Articulación
Organización y coordinación
Administración de personal
Innovación
Sensibilización y participación social
Gestión de recaudación
Administración general

FUNCIONES ESPECÍFICAS A DESARROLLAR

Proceso	Actividades
Planeación	<ul style="list-style-type: none"> ○ Conoce el modelo de intervención para su implementación. ○ Conoce la realidad social del polígono. ○ Coordina el levantamiento de diagnósticos sociales requeridos (de comunidad, de OSC, de organismos que operan en el polígono y de líderes sociales). ○ Coordina con el promotor el desarrollo de diagnóstico con metodología participativa en el polígono o área de intervención del mismo. ○ Prepara la información necesaria para presentarla al consejo. ○ Coordina la planeación con el consejo y los comités.

Proceso	Actividades
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Facilita en caso de ser necesario la planeación estratégica con consejo. ○ Coordina el proceso de planeación operativa con su equipo. ○ Diseña con los organismos la manera de medir los distintos indicadores que indiquen que se tiene el impacto en la movilidad social. ○ Realiza la planeación de reuniones de seguimiento y evaluación de impacto con los indicadores establecidos. ○ Diseña en caso de ser necesario los sistemas de medición requeridos. ○ Coordina de manera conjunta con las OSC participantes planteamiento de proyectos para realizar las gestiones de obtención de recursos ante los organismos que sea necesario realizarlos. ○ Realiza presupuesto de operación de la coordinación a su cargo. ○ Realiza la gestión con su consejo para la aprobación de presupuesto, la obtención y comprobación del recurso.
Promotoría	<ul style="list-style-type: none"> ○ Realiza con su personal de promotoría social los recorridos en sitio para conocer la realidad social. ○ Realiza con su personal la identificación de los líderes sociales ○ Revisa la planeación de los niveles de intervención con los líderes sociales. ○ Identifica con su personal los espacios donde se puedan realizar reuniones de formación para los líderes sociales. ○ Supervisa la identificación y si es necesario acompaña en la gestión para implementar los procesos formativos probados con liderazgos sociales, como el socioeducativo o programas de formación de líderes comunitarios.

Proceso	Actividades
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Da seguimiento a la implementación de las sesiones de trabajo con su personal. ○ Da seguimiento a que se tenga la permanencia y motivación de los líderes identificados. ○ Da seguimiento a que los líderes realicen los proyectos para la gestión de mejora de la infraestructura en su comunidad. ○ Establece en la planeación los indicadores que se tienen que medir para la implementación de las acciones de promotoría y su seguimiento.
Articulación	<ul style="list-style-type: none"> ○ Supervisa se identifiquen los organismos e instancias de los distintos niveles de gobierno, municipales, estatales y privados para buscar articular acciones que puedan brindarse a la población del polígono. ○ Realiza los convenios y la articulación requerida con las instancias de gobierno instaladas en el polígono para realizar las gestiones de utilización de espacios en los servicios que se presten en la comunidad por parte de organismos privados, coordinados con los procesos que ofertan los públicos. ○ Lleva a cabo reuniones de articulación entre los actores que realizan intervenciones sociales. ○ Da seguimiento a las acciones realizadas en el polígono.
Organización y coordinación	<ul style="list-style-type: none"> ○ Realiza la función de secretario técnico del consejo y del comité para dar seguimiento a los planes establecidos, acuerdos, y llevar las minutas de las reuniones y la memoria de la intervención. ○ Documenta el proceso de intervención de cada organismo y el modelo de intervención que se realiza por cada uno de ellos para sistematizar toda la experiencia y aprendizajes obtenidos.

Proceso	Actividades
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Lleva a cabo la coordinación de reuniones entre participantes en la articulación. ○ Organiza y supervisa a su personal y que sean llevadas a cabo sus funciones de manera adecuada. ○ Realiza gestiones con su consejo y con instancias para que las restricciones encontradas en su operación sean solventadas por los organismos involucrados. ○ Realiza el pago de su personal y administra los recursos obtenidos para la operación regular (en temas de nómina y gastos de operación) ○ Realiza las comprobaciones al consejo y organismos proveedores de recursos de manera mensual. ○ Realiza la evaluación costo-beneficio en tema de rentabilidad social de la operación de la coordinación.
Administración de personal	<ul style="list-style-type: none"> ○ Revisa sus perfiles y contrata personal para integrar el equipo. ○ Realiza entrevistas a los prospectos viables de acuerdo a perfil. ○ Integra a su plantilla al personal seleccionado. ○ Realiza el detalle de funciones y responsabilidades y en caso de ser necesario capacita y da seguimiento a su labor. ○ Da seguimiento a su adecuada incorporación al puesto asignado. ○ Realiza su sistema de coordinación y administración de juntas y reuniones con el personal. ○ Evalúa desempeño y retroalimenta.
Innovación	<ul style="list-style-type: none"> ○ Sistematiza las intervenciones realizadas ○ Realiza propuestas al consejo para mejorar la práctica de la intervención.

Proceso	Actividades
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Retroalimenta a los organismos articulados en el polígono para mejorar la calidad de los servicios prestados.
Sensibilización y participación social	<ul style="list-style-type: none"> ○ Organiza foros abiertos a la sociedad para sensibilizar de la participación con la población vulnerable. ○ Diseña instrumentos de difusión a la población para trabajar en voluntariados ○ Organiza procesos de voluntariado integrando la participación a los organismos que realizan las intervenciones en el polígono. ○ Realiza presentaciones en universidades sobre la conciencia de desarrollo social en el estudiantado. ○ Articula con las universidades procesos de intervención con sus estudiantes en servicio social, sea de manera directa o bien en procesos vinculados con los organismos que intervienen. ○ Participa en eventos donde esté representada la organización. ○ Participa en los procesos vinculados entre instituciones y organismos. ○ Realiza firma de convenios para que instancias puedan operar en sus servicios en los espacios del polígono sean públicos o privados.
Gestión de recaudación	<ul style="list-style-type: none"> ○ Identifica fuentes de recaudación para operar y realizar apoyos para las intervenciones. ○ Realiza de manera directa o con el procurador el diseño de proyectos de recaudación. ○ Realiza promoción de recaudación ante organismos públicos y privados. ○ Realiza con su equipo las comprobaciones requeridas. ○ Integra información para control presupuestal

Proceso	Actividades
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Realiza los trámites y gestiones necesarias para tener el reconocimiento y poder tener deducibilidad.
Administración general	<ul style="list-style-type: none"> ○ Atiende las solicitudes de información que le son requeridas por su consejo y comités. ○ Realiza comprobaciones requeridas ○ Realiza gestión de proyectos en caso de ser necesario que acompañe gestiones de organismos privados. ○ Cuenta con base de datos de organismos que no necesariamente operen en el polígono pero que puedan brindar servicio a la comunidad y a los cuáles se pueden canalizar, sean de temas educativos, de salud, del trabajo, etc.

PRINCIPALES INDICADORES DEL PUESTO.

1. Número de organismos articulados (públicos y privados)
2. Población atendida por organismo
3. Número de líderes sociales detectados
4. Personas en formación en liderazgo social
5. Personas en grupos formativos
6. Número de empresas con proyectos en el polígono
7. Número de Personas en empleo formal en la zona
8. Número de niños atendidos en rezado de preescolar
9. Número de estudiantes en cada nivel vs demanda
10. Número de gestiones realizadas para infraestructura
11. Satisfacción del usuario - medición de impacto de las acciones realizadas
12. Impacto en reestructura del tejido social - evaluación de acuerdo a incremento en la participación comunitaria
13. Incremento en la movilidad social _ de acuerdo a evaluaciones anuales de CONEVAL

PERFIL DE PUESTO

I. CARACTERÍSTICAS GENERALES

Edad: 30 - 50 años

Género: Indistinto

Escolaridad: Licenciatura en disciplinas de ciencias sociales. Especialidad o maestría en administración

Estado civil: Indistinto

Experiencia: Experiencia en niveles gerenciales de programas sociales públicos o privados y coordinación administrativa.

II. CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES

A. Conocimientos y habilidades especiales:

Desarrollo comunitario

Administración

Gestión administrativa

Manejo de las tecnologías

Representatividad y capacidad social.



B. Características de personalidad

Liderazgo

Analítico

Innovador

Metódico

Estructurado

Capacidad de tomar decisiones

Empático con la gente

Actitud de servicio

Respetuoso

Responsable

Honesto

2. ARTICULADOR SOCIAL

REPORTA A: Coordinador de Modelo de Integración Social

SUBORDINADOS DIRECTOS:

No aplica

PROPÓSITO DEL PUESTO

Planear, coordinar y dar seguimiento al proceso de identificación, vinculación, articulación y organización de organismos públicos y privados para implementar acciones en el polígono que incidan en el desarrollo comunitario.

PROCESOS GENERALES DE TRABAJO:

Procesos
Diagnóstico
Planeación
Gestión de Articulación
Sistematización de información
Vinculación con Universidades para servicio social
Canalización
Atención a la población y organismos
Articulación para acercar más oportunidades de desarrollo a la comunidad
Canalización
Integración de información
Innovación

FUNCIONES ESPECÍFICAS A DESARROLLAR

Proceso	Actividades
Diagnóstico	<ul style="list-style-type: none">Participa en el diseño de todo el proceso de levantamiento del diagnóstico con el equipo para conocer el polígono.

Proceso	Actividades
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Realiza con el Promotor la organización del recorrido en sitio. ○ Identifica liderazgos naturales en la comunidad. ○ Establece contacto con los consejos de participación de padres de familia, de comités de colonos y escolares de participación escolar. ○ Sondea la situación en la comunidad mediante la información que puedan proporcionar los líderes comunitarios. ○ Participa en la planeación y ejecución de levantamiento en sitio, y de grupos focales. ○ Se capacita para la aplicación de grupos focales. ○ Participa en la integración del resultado del diagnóstico realizado y la presentación a su jefe inmediato.
Planeación	<ul style="list-style-type: none"> ○ Conoce el modelo de intervención para su implementación. ○ Conoce la realidad social del polígono. ○ Participa en la planeación operativa con su equipo. ○ Participa con los organismos en el diseño de los sistemas de medición de los distintos indicadores que revelen el impacto de las acciones en la movilidad social. ○ Coordina con las OSC participantes el planteamiento de proyectos para realizar las gestiones de obtención de recursos ante los organismos que sea necesario realizarlos para su participación en el polígono en caso de que sea necesario.
Gestión de Articulación	<ul style="list-style-type: none"> ○ Identifica organismos e instancias de los distintos niveles de gobierno, municipales, estatales y privados para buscar articular acciones que puedan brindarse a la población del polígono. ○ Agenda y realiza convocatoria de organismos para coordinar acciones.

Proceso	Actividades
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Realiza sesión de trabajo entre responsables de los programas o bien, realiza visitas de manera directa a los organismos para conocer su oferta de servicios y la manera de coordinar la intervención social en el polígono de desarrollo. ○ Realiza los instrumentos formales para convenios para la articulación. ○ Realiza convenios y la articulación requerida con las instancias de gobierno instaladas en el polígono para realizar las gestiones de utilización de espacios en los servicios que se presten en la comunidad por parte de organismos privados. ○ Realiza coordinación de los servicios que se brindan de instituciones privadas con los que se ofrecen de las instituciones públicas en el polígono. ○ En caso de ser necesario realiza convenios de articulación entre instancias privadas y públicos. ○ Da seguimiento personal a las acciones realizadas en el polígono por las distintas instancias. ○
Vinculación con Universidades para servicio social	<ul style="list-style-type: none"> ○ Realiza vinculación y articulación con universidades para servicio social de estudiantes en la zona. ○ Coordina con promotoría las actividades a desarrollar por estudiantes de universidades. ○ Gestiona con coordinadores de carreras que se generen proyectos donde grupos de estudiantes puedan detonar mayor intervención monitoreados por los coordinadores de sus Universidades. ○ Integra información sobre procesos realizados, población atendida, y resultados obtenidos.

Proceso	Actividades
Sistematización de información	<ul style="list-style-type: none"> ○ Sistematiza información de las instituciones de la localidad y los servicios y modelos de intervención que tienen. ○ Integra y actualiza la base de datos de los organismos y las acciones que se tienen en el polígono. ○ Integra base de datos de la población atendida. ○ Recaba información e integra expedientes en caso de que sea necesario contribuyendo a la información que se genera en los organismos. ○ Desarrolla formatos estandarizados para los distintos organismos que sirvan para la base de datos. ○ Actualiza a través de la información de los organismos la base de datos de la población. ○ Realiza estadísticas de intervenciones realizadas por grupos poblacionales. ○ Integra la información en informes mensuales y presenta a su jefe inmediato los resultados para análisis de información y planteamiento de nuevas propuestas. ○ Realiza la documentación de todos los procesos de intervención de cada organismo y el modelo de intervención, para sistematizar toda la experiencia y aprendizajes obtenidos. ○ En la formación directa que se tienen en los liderazgos sociales, de manera conjunta con el promotor, integra la información de participantes, integra sus expedientes y genera el registro de avance de los procesos formativos que se hayan desplegado.
Atención a la población y a los organismos	<ul style="list-style-type: none"> ○ Atiende a la población que le solicita apoyo, acompañamiento sobre sus necesidades ○ Realiza registro de lo solicitado ○ Realiza la canalización que corresponda

Proceso	Actividades
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Da seguimiento y registra lo solicitado y la atención brindada. ○ Atiende a los representantes de los organismos sobre procesos que observan en sitio y que requieren se articulen acciones con otras instituciones. ○ Registra información ○ Investiga con quién se puede realizar la vinculación o articulación ○ Realiza la gestión de articulación y da seguimiento e informa del crecimiento del capital social e institucional que se detona.
Articulación para acercar más oportunidades de desarrollo a la comunidad	<ul style="list-style-type: none"> ○ Realiza con el área de promotoría la gestión para incorporar la oferta educativa informal con interventores de organismos instalados que tienen ese perfil vocacional. ○ Realiza con el área de promotoría la generación de vinculación con gobierno para la gestión de instalación de instituciones de nivel secundaria y media superior para mayor cobertura de atención en la zona. ○ Realiza vinculación con desarrollo económico para la gestión con desarrollo social de que exista formación para el trabajo y generar becas a quienes se formen ahí y se puedan incluir de manera posterior al trabajo formal que se instale en la zona. ○ Realiza con el área de promotoría la gestión para las empresas para llevar trabajo formal a través de fracciones de sus procesos y organizar la vinculación entre población (señoras amas de casa) y la propuesta de tiempos, horarios y condiciones de trabajo digno
Canalización	<ul style="list-style-type: none"> ○ Identifica necesidades de los grupos organizados de promotoría y de manera conjunta con promotor, establece el mecanismo de comunicación, canalización a

Proceso	Actividades
	<p>instituciones que no operan en el polígono, pero brindan atención a la comunidad vulnerable.</p> <ul style="list-style-type: none"> ○ Establece el vínculo con dichas instancias públicas o privadas. ○ Da seguimiento a la atención. ○ Genera la sistematización de información de canalizaciones realizadas y procesos logrados.
Integración de información	<ul style="list-style-type: none"> ○ Realiza integración de información ○ Realiza análisis de indicadores, metas y logros establecidos. ○ Identifica avances en los reportes anuales de instancias como Coneval o Inegi acerca de los avances en la movilidad social de la población. ○ Identifica qué más puede realizarse y da propuestas a su jefe inmediato. ○ Atiende las solicitudes de información que le son requeridas por su jefe inmediato.

PRINCIPALES INDICADORES

1. Número de organismos articulados (públicos y privados)
2. Población atendida por organismo
3. Número de líderes sociales detectados
4. Personas en formación en liderazgo social
5. Personas en grupos formativos
6. Número de empresas con proyectos en el polígono
7. Número de Personas en empleo formal en la zona
8. Número de niños atendidos en rezago de preescolar
9. Número de estudiantes en cada nivel vs demanda
10. Número de gestiones realizadas para infraestructura
11. Satisfacción del usuario - medición de impacto de las acciones realizadas

12. Impacto en reestructura del tejido social – evaluación de acuerdo a incremento en la participación comunitaria

13. Incremento en la movilidad social _ de acuerdo a evaluaciones anuales de CONEVAL

PERFIL DE PUESTO

I. CARACTERÍSTICAS GENERALES

Edad: 30 – 50 años

Género: Indistinto

Escolaridad: Licenciatura en disciplinas de ciencias sociales, especialidad en áreas de la comunicación y relaciones sociales.

Estado civil: Indistinto

Experiencia: Experiencia en articulación social y representatividad.

II. CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES

A. Conocimientos y habilidades especiales:

Relaciones públicas

Desarrollo comunitario

Gestión administrativa

Manejo de las tecnologías

B. Características de personalidad

Liderazgo

Alta iniciativa

Capacidad de tomar decisiones

Empático con la gente

Actitud de servicio

Respetuoso

Responsable

Honesto

3. PROMOTOR SOCIAL

REPORTA A: Coordinador de Modelo de Integración Social

SUBORDINADOS DIRECTOS:

No aplica

PROPÓSITO DEL PUESTO

Planear, coordinar y dar seguimiento al proceso de atención a la persona, la familia y la comunidad, desarrollando procesos de intervención directa en los liderazgos sociales y articulando con los organismos las acciones para la mejora del desarrollo comunitario.

PROCESOS GENERALES DE TRABAJO:

Procesos
Diagnóstico
Planeación
Promotoría social para conformación de grupos de liderazgo social
Promoción de servicios en la comunidad
Promotoría para acercar más oportunidades de desarrollo a la comunidad
Sistematización de información
Canalización
Atención a la población
Integración de información

FUNCIONES ESPECÍFICAS A DESARROLLAR

Proceso	Actividades
Diagnóstico	<ul style="list-style-type: none">○ Investiga la información de datos de CONEVAL, INEGI, IMPLAN y todos los insumos que sean base de realizar la intervención social en el polígono y actualiza la información de manera anual.

Proceso	Actividades
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Integra el resumen ejecutivo de la información de fuentes secundarias recabada. ○ Diseña metodología para investigación de campo con fuentes primarias de investigación. ○ Diseña los instrumentos de levantamiento de datos para el proceso de diagnóstico a la población de la comunidad, a organismos, a líderes sociales y población general. ○ Integra la metodología de diagnóstico a llevar a cabo (ejemplo diagnóstico participativo o diagnóstico integral detonador como el realizado en el presente estudio. ○ Sondea la situación en la comunidad mediante la información que puedan proporcionar los líderes comunitarios. ○ Realiza por grupos de trabajo con alumnos de servicio social el levantamiento en campo de información. ○ Integra a su equipo de trabajo en el diagnóstico para tener toda la sensibilidad de lo que requiere la comunidad. ○ Identifica liderazgos sociales o grupos organizados como comité de colonos, consejos escolares de participación social, asociación de padres de familia (en contacto con las escuelas), o bien líderes de la comunidad que tienen otros organismos que operan en la zona. ○ Realiza recorrido en sitio y levantamiento de datos en encuestas. ○ Realiza grupos focales, o asambleas participativas. ○ Integra resultado del diagnóstico realizado y la presentación a su jefe inmediato.
Planeación	<ul style="list-style-type: none"> ○ Conoce el modelo de intervención para su implementación. ○ Conoce la realidad social del polígono. ○ Participa en la planeación operativa con su jefe inmediato y el equipo para conocer las metas establecidas.

Proceso	Actividades
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Participa con los organismos y su equipo, en el diseño de los sistemas de medición de los distintos indicadores que revelen el impacto de las acciones en la movilidad social. ○
Promotoría social para conformación de grupos de liderazgo social	<ul style="list-style-type: none"> ○ Identifica y/o diseña o adecua el programa de intervención para formación de líderes (puede ser como referencia y punto de partida el socioeducativo, - ligas anexas en este documento). ○ Realiza la organización de espacios de desarrollo. ○ Realiza convocatoria y promotoría para la organización de los grupos. ○ Capacita a grupos de voluntarios o servicio social para desarrollar el programa formativo o bien a través del área de articulación genera el vínculo para que en las organizaciones vinculadas se realice el programa de formación de líderes. ○ Dirige el proceso formativo de manera directa. ○ Da seguimiento a los procesos formativos y lleva los indicadores de participantes y avances de los módulos impartidos. ○ Realiza la planeación participativa con los grupos de liderazgo formados. ○ Integra planes de trabajo con cada grupo. ○ Acompaña la gestión para articular a los interventores sociales en la atención a la comunidad. ○ Impulsa la formación de grupos e incremento de capital social con indicadores del número de personas que traen vecinos a los procesos formativos y de intervención de los organismos.

Proceso	Actividades
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Conduce los esfuerzos de los grupos formados para sus gestiones institucionales de mejora de infraestructura y servicios en la comunidad.
Promoción de servicios en la comunidad	<ul style="list-style-type: none"> ○ Identifica con área de articulación las instituciones que pueden realizar las intervenciones sociales en el polígono. ○ Realiza la convocatoria y se articula con los organismos para conocer tiempos y formas de organización para su intervención. ○ Conoce sus modelos de intervención social para la pertinencia de la promoción en la comunidad. ○ Promueve a través de los grupos formados de liderazgos sociales la participación en los programas ofertados ○ Promueve en los distintos espacios públicos y puntos de encuentro los programas que se están desarrollando. ○ Capta nueva población ○ Registra base de datos y solicitud a atender de acuerdo a necesidad manifiesta. ○ Canaliza y/o integra a la población a los organismos y promueve se integren también a los procesos formativos de socioeducativo. ○ Da seguimiento con los organismos sobre la participación en los programas de acuerdo a inscripción inicial. ○ En caso de deserción apoya el que se vuelvan a integrar a los programas. ○ Mantiene contacto con los organismos para la base de datos y resultados de sus intervenciones de acuerdo a cada modelo. ○ Integra información y realiza reporte.
Promotoría para acercar más oportunidades de	<ul style="list-style-type: none"> ○ Realiza con el área de articulación la gestión para incorporar la oferta educativa informal con interventores de organismos instalados que tienen ese perfil vocacional.

Proceso	Actividades
desarrollo a la comunidad	<ul style="list-style-type: none"> ○ Realiza con el área de articulación la generación de vinculación con gobierno para la gestión de instalación de instituciones de nivel secundaria y media superior para mayor cobertura de atención en la zona. ○ Realiza vinculación con área de articulación en desarrollo económico y de manera conjunta con desarrollo social, de que exista formación para el trabajo y generar becas a quienes se formen ahí y se puedan incluir de manera posterior al trabajo formal que se instale en la zona. ○ Realiza con el área de articulación la gestión para las empresas para llevar trabajo formal a través de fracciones de sus procesos y organizar la vinculación entre población (señoras amas de casa) y la propuesta de tiempos, horarios y condiciones de trabajo digno. ○
Sistematización de información	<ul style="list-style-type: none"> ○ Sistematiza la información de participación de los grupos, de los liderazgos sociales. ○ Integra información de participación de la población con los organismos de manera conjunta con el articulador. ○ Diseña instrumentos de medición de impacto social ○ Integra base de datos de la población atendida. ○ Recaba información e integra expedientes en caso de que sea necesario contribuyendo a la información que se genera en los organismos. ○ Desarrolla con articuladores formatos estandarizados para los distintos organismos que sirvan para la base de datos. ○ Actualiza a través de la información de los organismos la base de datos de la población. ○ Integra la información de las intervenciones realizadas por segmento de atención o por grupos poblacionales, de acuerdo a lo establecido en su equipo.

Proceso	Actividades
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Integra la información en informes mensuales y presenta a su jefe inmediato los resultados para análisis de información y planteamiento de nuevas propuestas. ○ Realiza la documentación de todos los procesos de intervención llevados a cabo de manera directa o con incidencia de otros organismos. ○ En la formación directa que se tienen en los liderazgos sociales, de manera conjunta con el articulador integra la información de participantes, integra sus expedientes y genera el registro de avance de los procesos formativos que se hayan desplegado.
Canalización	<ul style="list-style-type: none"> ○ Identifica necesidades de los grupos organizados y con articulación e instancias vinculadas realiza canalizaciones pertinentes. ○ Instrumenta procesos de seguimiento ○ Recaba información y realiza el análisis de datos de canalizaciones realizadas y resultados obtenidos- desde el enfoque de la población.
Atención a la población	<ul style="list-style-type: none"> ○ Atiende a la población que le solicita apoyo, acompañamiento sobre sus necesidades ○ Realiza registro de lo solicitado ○ Realiza la canalización que corresponda ○ Da seguimiento y registra lo solicitado y la atención brindada. ○ Canaliza o mantiene la comunicación con quien se brinde la atención. ○ Capta nueva población y la incorpora a grupos de formación de liderazgos.
Integración de información	<ul style="list-style-type: none"> ○ Realiza integración de información

Proceso	Actividades
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Realiza análisis de indicadores, metas y logros establecidos. ○ Identifica avances en los reportes anuales de instancias como Coneval o Inegi acerca de los avances en la movilidad social de la población. ○ Identifica qué más puede realizarse y da propuestas a su jefe inmediato. ○ Atiende las solicitudes de información que le son requeridas por su jefe inmediato.

PRINCIPALES INDICADORES DEL PUESTO Y EVALUACIÓN

1. Capital social (líderes comunitarios)
2. Población atendida por organismo
3. Personas en formación en liderazgo social
4. Personas en grupos formativos
5. Número de empresas con proyectos en el polígono
6. Número de Personas en empleo formal en la zona
7. Número de niños atendidos en rezago de preescolar
8. Número de estudiantes en cada nivel vs demanda
9. Número de gestiones realizadas para infraestructura
10. Satisfacción del usuario - medición de impacto de las acciones realizadas
11. Impacto en reestructura del tejido social - evaluación de acuerdo a incremento en la participación comunitaria
12. Incremento en la movilidad social _ de acuerdo a evaluaciones anuales de CONEVAL

PERFIL DEL PUESTO.

I. CARACTERÍSTICAS GENERALES

Edad: 30 - 50 años

Género: Indistinto

Escolaridad: Licenciatura en disciplinas de ciencias sociales.

Estado civil: Indistinto

Experiencia: Experiencia en promotoría social.

II. CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES

A. Conocimientos y habilidades especiales:

Desarrollo comunitario

Intervención social

Planeación

Gestión administrativa

Manejo de las tecnologías

B. Características de personalidad

Liderazgo

Alta iniciativa

Capacidad de tomar decisiones

Empático con la gente

Actitud de servicio

Respetuoso

Responsable

Honesto



4. PROCURADOR DE FONDOS

REPORTA A: Coordinador de Modelo de Integración Social

SUBORDINADOS DIRECTOS:

No aplica

PROPÓSITO DEL PUESTO

Planear, coordinar y gestionar los procesos de recaudación de fondos para el financiamiento del organismo articulador en su operación regular y acompañar las intervenciones sociales de organismos que operan en el polígono, logrando crecer capital económico y capital social con la ciudadanía que participe.

PROCESOS GENERALES DE TRABAJO:

Procesos
Planeación
Gestión de recaudación
Comunicación social y manejo de redes
Atención a convocatorias
Vinculación
Integración de información

FUNCIONES ESPECÍFICAS A DESARROLLAR

Proceso	Actividades
Planeación	<ul style="list-style-type: none">○ Conoce el modelo de intervención para su implementación.○ Conoce la realidad social del polígono.○ Participa en la planeación operativa con su jefe inmediato y el equipo para conocer las metas establecidas.○ Participa con los organismos y su equipo, en el diseño de los sistemas de medición de los distintos indicadores que revelen el impacto de las acciones en la movilidad social.

Proceso	Actividades
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Identifica los presupuestos necesarios para la operación regular y procesos a implementar que requieren gestión de recursos en coordinación con otros organismos. ○ Realiza planeación de estrategias de recaudación de fondos y estrategias de comunicación social.
Gestión de recaudación	<ul style="list-style-type: none"> ○ Identifica fuentes de recaudación para operar y realizar apoyos para las intervenciones. ○ Realiza el diseño de proyectos de recaudación. ○ Realiza promoción para recaudación ante organismos públicos y privados. ○ Realiza comprobaciones requeridas. ○ Integra información para control presupuestal ○ Identifica requerimientos para distintas fuentes de recaudación ○ Realiza prospectación de donadores ○ Realiza contactos y realiza visitas para lograr donadores ○ Incrementa padrón de donadores fijos y regulares ○ Prepara proyectos de manera directa o en coordinación con OSC para bajar recursos de apoyo a las intervenciones en el polígono. ○
Comunicación social y manejo de redes	<ul style="list-style-type: none"> ○ Integra la información de los resultados institucionales ○ Diseña medios para la comunicación a la población general sobre las intervenciones realizadas en el polígono ○ Diseña medios para sensibilizar a la sociedad sobre la población vulnerable. ○ Mantiene informado a los distintos actores de la intervención sobre los procesos que son llevados a cabo en el polígono y el impacto de la articulación ○ Mantiene comunicación con los donadores ○ Mantiene comunicación con entes articulados

Proceso	Actividades
	<ul style="list-style-type: none"> ○ Diseña medios para comunicar a la misma población ○ Diseña y organiza eventos de difusión de casos de éxito en el polígono por la articulación lograda. ○ Da mantenimiento a la comunicación e información eficaz a los nuevos donadores. ○ Identifica proyectos institucionales que pueden ser aplicados a la institución. ○ Programa eventos y campañas sociales que permitan la recaudación y la visibilidad. ○ Desarrolla y maneja las redes sociales para difusión ○ Posiciona en la sociedad las intervenciones realizadas ○ Difunde en redes historias, reels, contenidos que incrementen conciencia social de la población para apoyar a los más vulnerables.
<p>Atención a convocatorias</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Se informa y actualiza sobre tiempos de convocatorias de distintas instancias baja recursos. ○ Mantiene la relación con instituciones gubernamentales para la realización de las gestiones. ○ Realiza el llenado de documentos y presenta lo requerido de acuerdo a convocatorias. ○ Da seguimiento a la aceptación del proyecto. ○ Realiza los trámites para el ingreso del recurso cuando se gana el concurso. ○ Presenta los informes requeridos para continuar con apoyos y garantizar el uso adecuado del recurso, ante la instancia que lo asigna. ○ Se actualiza sobre organismos nacionales e internacionales de apoyo a las causas sociales objeto de la institución. ○ Tiene su cartera de proyectos para estar listos para próximas convocatorias.

Proceso	Actividades
Vinculación	<ul style="list-style-type: none"> ○ Se vincula con organismos de voluntariado para acercar capital social a las organizaciones. ○ Vincula con universidades para creación de ciudadanía en los estudiantes y llevar capital social a través de voluntariado, servicio social o profesional. ○ Coordina con el articulador para realizar las gestiones formales y realizar convenios. ○ Realiza informes de incremento de capital social.
Integración de información	<ul style="list-style-type: none"> ○ Realiza integración de información ○ Realiza análisis de indicadores, metas y logros establecidos de su área. ○ Identifica avances en los reportes anuales de instancias como Coneval o Inegi acerca de los avances en la movilidad social de la población. ○ Identifica qué más puede realizarse y da propuestas a su jefe inmediato. ○ Atiende las solicitudes de información que le son requeridas por su jefe inmediato.

PRINCIPALES INDICADORES DEL PUESTO Y EVALUACIÓN

1. Recaudación total lograda
2. Recaudación por segmento (gobierno, iniciativa privada, sociedad en general)
3. Personas en participación en la comunidad
4. Organizaciones en interconexión
5. Impacto en redes sociales (seguidores, interacciones, captación de población para apoyar al polígono)
6. Impacto en reestructura del tejido social - evaluación de acuerdo a incremento en la participación comunitaria
7. Incremento en la movilidad social _ de acuerdo a evaluaciones anuales de CONEVAL

PERFIL DEL PUESTO.

I. CARACTERÍSTICAS GENERALES

Edad: 30 - 50 años

Género: Indistinto

Escolaridad: Licenciatura en disciplinas administrativas, de relaciones públicas, mercadotecnia, o afines.

Estado civil: Indistinto

Experiencia: Experiencia en procuración de fondos

II. CONOCIMIENTOS Y HABILIDADES

A. Conocimientos y habilidades especiales:

Relaciones públicas

Planeación

Estrategias de comunicación

Estrategias de mercadotecnia

Gestión administrativa

Manejo de las tecnologías



B. Características de personalidad

Liderazgo

Alta iniciativa

Capacidad de tomar decisiones

Empático con la gente

Actitud de servicio

Respetuoso

Responsable

Honesto

4.3.2 Despliegue de Estrategias y Proyectos. Eje estratégico de Impacto social. Modelo de Integración Social

En este eje se considera el diseño del modelo de Integración y la definición de los grandes procesos requeridos para la implementación.



En el capítulo documental hablamos de modelos de intervención, como el Modelo ecosistémico, que permite identificar las redes que surgen de la interacción entre microsistemas; éstas son importantes en tanto que muestra los entornos inmediatos en que las personas pueden buscar apoyo o cooperar para mejorar sus condiciones. En palabras de Nieves y Roselló: "El concepto de red social se considera un concepto clave en una nueva perspectiva de trabajo que incorpore el conjunto de relaciones sociales de las personas, desde las que se puedan valorar los sistemas de ayuda natural de éstas". En este modelo, la labor consiste en fungir como mediador entre microsistemas, así como identificar y vincular distintas redes sociales para que actúen en conjunto.

Siendo instancias articuladoras la labor no es que solo se articulen entre ellas, sino que también se capitalice el potencial de la misma comunidad en su propio desarrollo, ya que solo de esa forma se puede generar un proceso de construcción de mayor

autogestión, como dice Delgado, sobre las comunidades donde se realizan intervenciones sociales:

Para comenzar el proceso de diseño del Modelo, basado en los ejes, partimos de haber identificado los grandes proyectos y estrategias para satisfacer las necesidades del polígono, planteando el proceso en los siguientes proyectos:

1. Organizaciones vinculadas y articuladas para colaborar en el desarrollo del polígono
2. Promotoría social. Integración de capital social organizado para gestionar para la comunidad las mejoras de infraestructura, articularse con instituciones públicas y privadas para los servicios que incidan más en la zona.
3. Educación Formal: Atención al rezago en preescolar e incremento de oferta de nivel secundaria y educación de nivel medio superior.
4. Fuente de trabajo formal continua en la zona. Acercar fuentes de trabajo formal a la zona, pueden ser fracciones de la industria del calzado y del vestir.
5. Formación no escolarizada. Promoción de procesos formativos para la persona, la familia, con actividades culturales, recreativas, deportivas. Formación para el trabajo.

En la figura 24, al enumerar las distintas acciones vemos que si bien, existe un orden en que se deben llevar a cabo, también es cierto que todas están en íntima relación, como es el caso de la formación de promotoría social, que está íntimamente ligada a la formación no escolarizada que lleve a las personas a su desarrollo, en ese sentido se va generando el programa para el liderazgo y conformación de capital social.

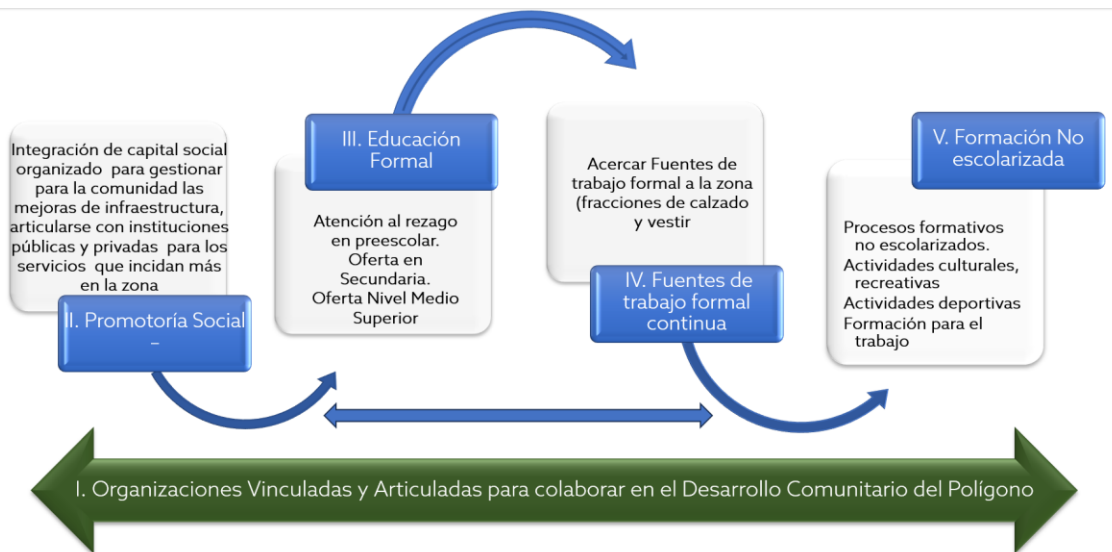


Figura 20. Proyectos, estrategias. Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

Según Castro, Chávez y Arellano (2018), el modelo es definido como la explicación de la realidad, prototipo de actuación, esquema teórico, molde o guía, interpretación explícita, representación abstracta, principio de acción y descripción del quehacer profesional. Así, también, es definido, desde la ideología, como el conjunto de ideas que representan la acción humana en un contexto de dominación e interrelaciones

Por tanto, cuando hablamos de "Modelo", entramos al mundo de las ideas, de los esquemas, de los conceptos, y generar procesos que nos permitan transitar de lo conceptual a las acciones e implementaciones prácticas; en este caso tenemos entradas, procesos y salidas, las cuales se relacionan con la detección de problemáticas sociales que deben ser atendidas a través de distintas maneras de intervenir, y lograr de esta forma, trabajar en procesos para el logro de los propósitos definidos.

Presentamos el esquema que presenta la intervención propuesta en la integración social para incidir en el desarrollo comunitario del polígono de desarrollo.

Planteamos de manera conceptual con las fases del modelo en cuanto, a su base de intervención, primer nivel de intervención donde viene la articulación, la segunda fase donde se realiza la implementación de las acciones planeadas de acuerdo a diagnóstico y como parte del proceso está el seguimiento y la evaluación, que es para "garantizar"

que lo planeado contra lo resultante esté en la línea, o bien, realizar los ajustes que sean necesarios para no perder de vista lo que se busca alcanzar, de ahí que en la siguiente figura la flecha después del seguimiento se regresa a las fases de intervención:

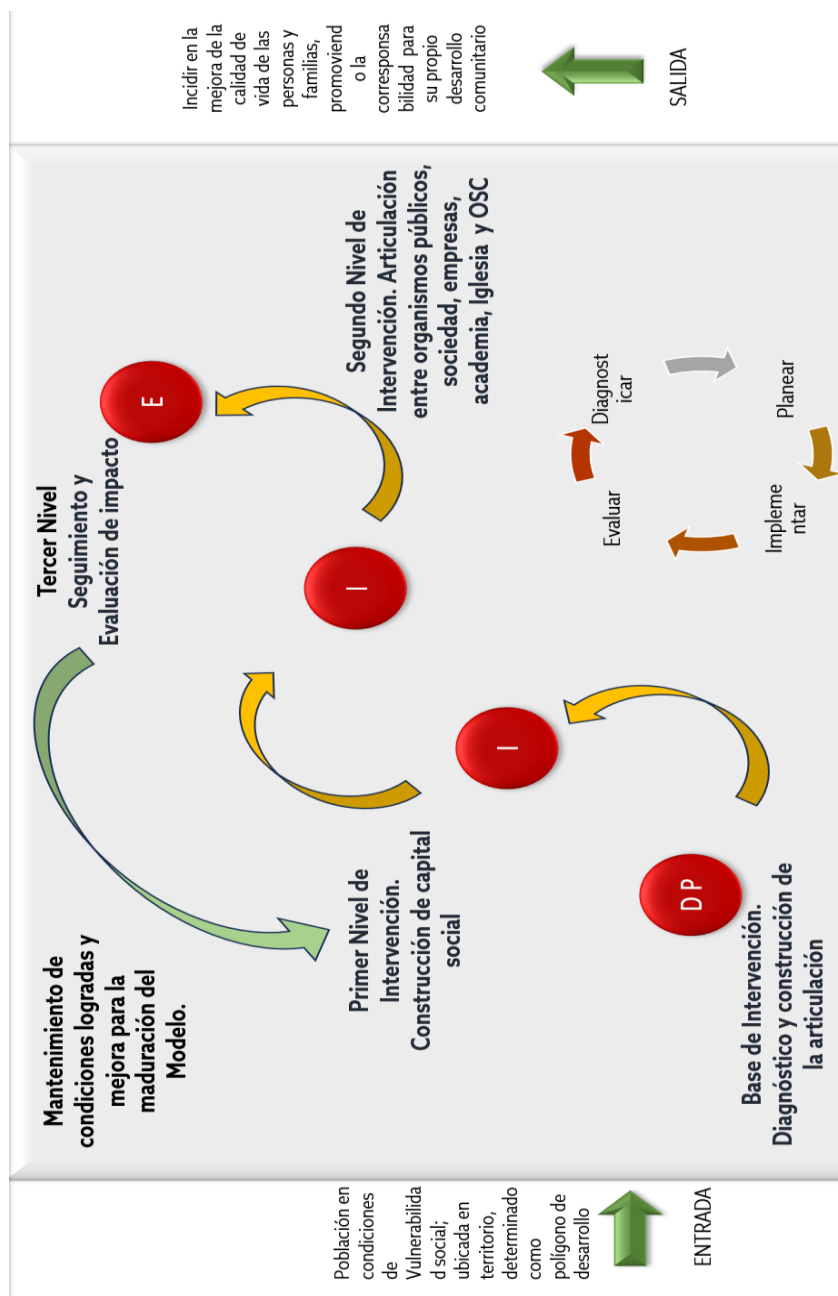


Figura 21. Fases de la intervención del Modelo de Integración Social. Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.

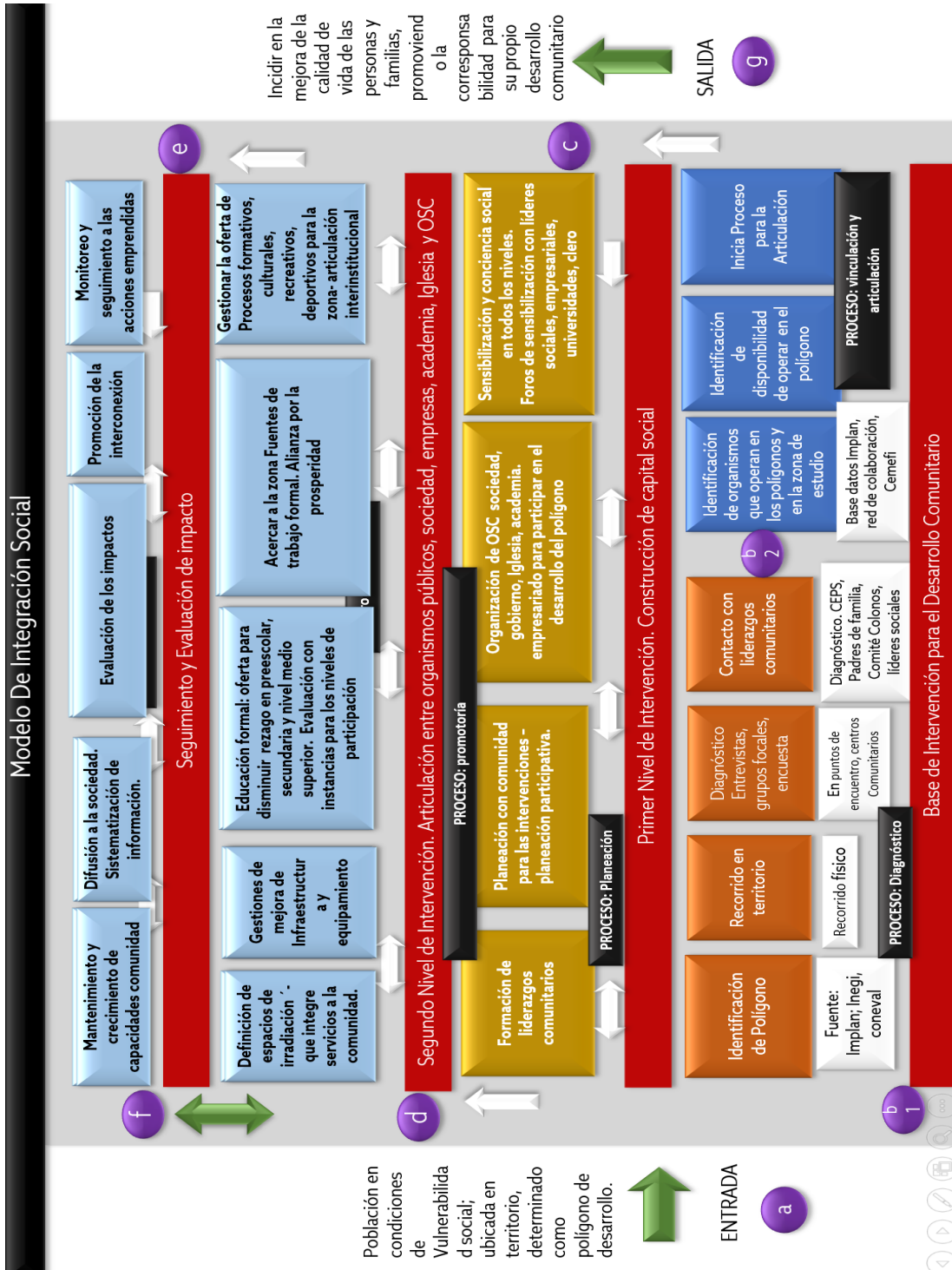


Figura 22. Modelo de Integración Social. Modelo Integrador Polígono de Medina.

Creación Propia.

Explicación detallada del modelo

a Identificamos en primer lugar en el modelo, la **"entrada"** que da lugar a que se desarrollen procesos de intervención social, en la cual se determina el espacio de intervención, en donde el primer insumo es la detección que se tiene por las organizaciones que en su investigación social muestran los resultados de una población en vulnerabilidad por sus condiciones de vida, sociales, económicas, educativas, de acceso a servicios, etc., en este caso, Coneval, e Inegi, nos presentan estos resultados, e instituciones como IMPLAN, integran la información junto con los análisis y marcos geo referenciados para las intervenciones en temas de equipamiento, infraestructura, marginación, etc.

Esta "entrada" es la que nos lleva a la definición del polígono a intervenir y en este caso en este "Modelo de Integración Social" es el Polígono de Desarrollo de Medina, el cual tiene tres áreas identificadas y llamadas: Medina 1, Medina 2, y Medina 3, sin embargo, dada la cercanía de Medina 3 con la urbanización de la Ciudad, solo en nivel de marginación se considera para esta propuesta Medina 1 y Medina 2.

Base de Intervención para el Desarrollo Comunitario

b **B1.** Identificamos distintos niveles de intervención, en la imagen puesto en líneas horizontales (rojas), la primera es la **base de la intervención**, donde primero se realiza la identificación del polígono a intervenir, en este nivel:

Se tiene la **identificación del territorio**, este primer nivel es una investigación con fuentes secundarias, donde se analiza la ubicación en el plano geográfico del municipio, es la exploración documental donde se identifica el tamaño de población, los segmentos que la componen, el equipamiento que se tiene, la infraestructura urbana con que cuenta, el grado de marginalidad, los datos sociales que se tienen a través de la información de INEGI y CONEVAL y que en este caso de ahí se determina por parte del IMPLAN que dadas las condiciones

de mayor marginación, sea en Medina 1 y Medina 2 donde se focalice este estudio para concretar la presente propuesta.

Se realiza el **recorrido físico** en el territorio, se necesita caminar la zona y percibir de primera mano el ambiente que se vive, realizar la exploración de cómo comenzar a realizar la planeación de los abordajes para la investigación con fuentes primarias, realizar los primeros contactos y poder identificar qué sucede en los organismos que hoy operan, o bien, en los espacios que ya están instalados, aparte de reconocer en sitio que puede o no ser factible la gestión de más o mejores espacios, en este caso, pudimos darnos cuenta, que los espacios actuales pueden ser potenciados, ya que terrenos en la zona para nuevas construcciones es complejo obtener por lo irregular del asentamiento de la población, sin embargo, hay espacios cerrados en la mayor parte del tiempo en la comunidad que no se les abren y por tanto están subutilizados (las deportivas o Mini deportivas), o bien, los espacios de los centros comunitarios con poca demanda en sus procesos de talleres que tienen poca demanda de la población.

Se identifican en sitio **los primeros liderazgos**, que pueden ser a través de las escuelas y sus consejos escolares de participación, que enlazan con los comités de participación de las colonias, desde ahí se comienza la planeación para realizar los diagnósticos en población.

Diagnóstico en población, es importante contar con la información de la fuente primaria, qué dice la población que habita la zona acerca de su realidad, de sus necesidades, de sus demandas de servicios, de lo que sueñan y la visión que tienen para su futuro, en este trabajo ya se presentaron estos resultados de información y podemos concluir que existen necesidades expresadas que confirman lo que en resultados de marginación y vulnerabilidad muestran las investigaciones de CONEVAL, sin embargo, expresadas por la población, cobran un distinto significado, ya que muestra la capacidad de hacer consciente su

realidad y también querer modificarla y estar abierto y dispuesto a realizar gestiones y procesos, que permitan esa movilidad social esperada.

Para el presente modelo se debe también contar con la investigación complementaria de la **percepción de los liderazgos de opinión** de distintos sectores, tomadores de decisiones, donde se voltea a ver una zona de la población que requiere de mayor compromiso de la sociedad.

Y para completar este cuadro, se **realiza investigación con organismos públicos y privados** para conocer un poco de sus iniciativas actuales en materia de intervención social, dentro o fuera del polígono y darnos cuenta que existen experiencias probadas en distintas materias para lograr incidir en mejora de la calidad de vida una población en situación de vulnerabilidad.

Detección de liderazgos comunitarios. Una vez que comenzamos el trabajo de diagnóstico en la comunidad, ya se inicia de manera indirecta la primera detección de liderazgos comunitarios, que es importante ir estableciendo esa base de información para las intervenciones que se requieran realizar después, como su incorporación en los procesos formativos para crear capital social en la comunidad.

b2, en esta "base de intervención" esta la **identificación de los organismos** que operan en el polígono, tanto públicos, como privados, identificados primero con la información del equipamiento que se tiene en el polígono, más la base de datos de la red de colaboración que tiene el IMPLAN, y en un tercer momento por referencias de quienes es evidente, realizan intervenciones en otros polígonos.

Al realizar el levantamiento de información, podemos comenzar a **identificar qué organismos pueden tener disposición** de sumar sus estrategias en intervenciones que puedan darse para incidir en la mejora de la población del polígono.

Con esta base comenzar a realizar entonces el proceso de articulación, para lo cual en el presente estudio desplegamos este como uno de los procesos clave para el trabajo que se puede generar en la implementación del modelo.

Primer Nivel de Intervención. Construcción del capital social

- c Tanto de la misma sociedad en general, como de la propia comunidad, de ahí que desde los procesos de promotoría y articulación que se definen en este estudio, se busca que se realicen foros, encuentros, eventos donde se logre **sensibilizar a población en general** sobre el valor de la solidaridad, del compromiso con el que menos tiene, de tener mayor equidad en las condiciones de vida, **promover el voluntariado** generando participación ciudadana, incrementar en los **estudiantes su compromiso social** con el más vulnerable a través de acciones con las universidades, con los **grupos religiosos** sumando los esfuerzos que ya realizan pero con articulación,, para que mayor cohesión y se amplíe cobertura, integración del **sector empresarial** y sumando esfuerzos con organismos como Alianza para la prosperidad que busca mejorar las condiciones laborales los empleados operativos de las empresas en general, reconociendo que mucha de la plantilla interna de personal vive en los polígonos de desarrollo y al tener mejores ingresos ayudan en elevar la calidad de vida de ellos y sus familias. Pero también gestionar a través del sector empresarial, llevar fuentes de trabajo formal a la zona con condiciones dignas de trabajo y acceso a prestaciones como la salud, también que les permita sobre todo a las mujeres tener cercano el cuidado de su familia, con acceso a guarderías o casas de cuidado infantil o estancias que se puedan gestionar, de ahí la importancia que en este proceso de sensibilización y articulación esté involucrado el **gobierno** con sus distintas áreas de desarrollo.

Logrando el interés e involucramiento de los distintos actores sociales, en paralelo se debe trabajar en la planeación **participativa** con la comunidad para hacerlos partícipes de su propio desarrollo y que las intervenciones no lleguen de "afuera" como si se quisiera imponer así, sin que exista el compromiso de la propia comunidad y el impulso de ellos mismos, por lo que la formación de

liderazgos comunitarios apoya el incremento de participación y contribuyen a la cohesión social. Se sugiere tomar como referencia en este nivel inicial del modelo, procesos formativos que lleven al desarrollo de la persona, la familia y la comunidad, existen procesos formativos probados como es el "socioeducativo" que en Fidepo fue aplicado en las comunidades durante muchos años y que llevaron a incrementar la cohesión y el capital social, en la bibliografía se incluyen las ligas donde se accede a este programa, mientras no se desarrolle uno propio.

Segundo Nivel de Intervención. Articulación entre organismos públicos, sociedad, empresas, academia, Iglesia y OSC.

- d Se requiere **definir los espacios** que congregue los esfuerzos y en donde de acuerdo a las intervenciones pueda ser necesario contar con un espacio donde toquen base los distintos organismos, en una primera fase se sugieren los centros comunitarios instalados; uno municipal en Valladolid, uno municipal en Lomas de Medina y un centro de impulso estatal en Presitas. De igual manera poder pensar en que los espacios de las deportivas puedan construirse pequeños talleres para la formación en el trabajo, o bien, se instalen áreas para que empresas formales puedan llevar algunas fracciones a la zona con sus procesos particulares, su equipamiento, y condiciones laborales adecuadas a la población destino.

Una vez conformados los grupos de líderes y el capital social, se realiza dentro del mismo proceso de **planeación participativa** que de acuerdo a sus diagnósticos requerirán realizar gestiones para mejorar equipamiento (agua, educación, pavimentación), y será responsabilidad de estos liderazgos realizar dichas gestiones ante las autoridades, de parte del organismo articulador estará contar con una base de datos para temas de canalización a quienes tienen las atribuciones relacionadas con la necesidad a cubrir.

De acuerdo a las prioridades y a la cronología planteada en el proceso de planeación participativa se realizará la gestión para **acercar la oferta** de procesos formativos, sean para la persona, para el trabajo, o bien actividades recreativas,

artísticas, culturales, deportivas, que permitan incrementar desarrollo personal y contar con modelos de intervención probados en estas u otras zonas y que contribuyan a mejorar la calidad de vida de la población.

Seguimiento y evaluación de impactos.

e El organismo articulador, que en sus procesos apoya este ejercicio de que distintos organismos se articulen en el desarrollo comunitario, requiere los mecanismos de **monitoreo, seguimiento, evaluación de los impactos**, y lograr la interconexión **de las distintas instituciones**, públicas o privadas que estén actuando en el polígono, promover **la comunicación** entre ellos y que se conozcan los resultados y si es necesario volver a replantear las estrategias de intervención. Se incluye un tablero de indicadores que nos permita ir evaluando en el transcurso del tiempo el avance en los temas de movilidad social que son en los cuales se quiere incidir.

Se anexa en el siguiente apartado el tablero de indicadores propuestos por cada nivel de intervención para el monitoreo.

Sistematiza su recorrido por los distintos niveles de intervención, y difunde a la sociedad para que se continúe con el ciclo virtuoso de incrementando capital social en todos los sectores incidir más actores en la mejora comunitaria del polígono.

f El proceso no se termina en el nivel como si fuera progresivo y sin retornos, cada etapa que se implementa se convierte en **investigación-acción**, que hace que se generen mejoras en cada proceso y se repita permanente durante periodos de tiempo en donde sea factible realizar esas mediciones, que de manera inicial pueden ser mensuales en tema de seguimiento en los indicadores de procesos.

g La **"salida"** de los procesos es lograr que una vez que se establezcan en el polígono se logre el propósito de toda esta propuesta, que es "Incidir en la

mejora de la calidad de vida de las personas y familias, promoviendo la corresponsabilidad para su propio desarrollo comunitario”.



4.3.2.1 Tablero de Indicadores

Un elemento fundamental del modelo de intervención en su fase de evaluación, es el diseño de indicadores de cada una de las fases, para que se pueda medir el alcance de cada proceso va teniendo y poder acercar la medición a los indicadores de impacto que se pretenden en la Movilidad Social.

Se propone tener un tablero de indicadores con mediciones primero cuantitativas que son llamadas de cobertura donde el número es el que importa, es un diseño basado en los "indicadores" para provocar llevar a la población a las acciones de mayor profundidad que provocan realmente el impacto y la transformación.

Es por fase de intervención del modelo que se propone el siguiente tablero de indicadores:

Base intervención	
Número de organismos articulados	Organismos públicos y privados integrados para intervenciones sociales en polígono.
Aplicaciones diagnósticas	Asociaciones en territorio, con líderes sociales, con líderes comunitarios.
Cobertura de servicios ofertados.	Tipo de intervenciones ofertadas (educativas, sociales, culturales, salud, deportivas, etc.)
Sesiones en la gobernanza	Consolidación de la estructura de gobernanza.
Primer nivel de intervención	
Número de líderes en procesos formativos	Personas en formación en primer nivel, socioeducativo para formación de liderazgos.
Número de eventos, difusión en redes	Sensibilización a la población.
Número de universidades participantes	Incremento de grupos universitarios y servicio social participando en la comunidad.
Incremento de tejido social	Personas de la comunidad formando y atrayendo más personas.
Número de Líderes en procesos de gestión y desarrollo de su propia comunidad	Personas de la comunidad realizando procesos de gestión de las necesidades del polígono.

Segundo Nivel de intervención	
Número de espacios articulados	Disposición de espacios con mayor horario de atención de oferta de servicios.
Incremento de atención en educación inicial, básica y estancia infantil	Atención en cuidado del menor, atención al rezago en preescolar, incremento de oferta en secundaria y media superior.
Incremento de cobertura de atención a la salud	Tipos de servicios, horarios de atención y zonas de influencia.
Número de empresas articuladas	Empresas con fracciones de sus procesos productivos en la zona.
Número de personas en trabajo formal en los espacios	Personas con trabajo formal.
Incremento de personas en actividades formativas	Culturales, educativas, sociales, de formación, salud, deportivas, etc.
Seguimiento y evaluación	
Impacto a través de medios y redes	Impacto en campañas para mayor participación comunitaria.
Número de personas sectores involucradas y participando	Incremento de la participación ciudadana.
Movilidad social	Incremento de educación, acceso a la salud, mejora de infraestructura, incremento de trabajo formal. Incremento de liderazgos comunitarios.
Tabla 12. Tablero de indicadores para monitoreo y evaluación de procesos e impacto. Estudio Modelo Integrador Polígono de Medina. Creación Propia.	

4.3.2.2 Despliegue de grandes procesos del Modelo

1. Proceso de diagnóstico

Objetivo: Definir la fase diagnóstica para contar con información que permita la planeación de las intervenciones sociales basadas en las necesidades a cubrir en el polígono de desarrollo.

Etapa	Actividades
1. Identificación de polígono	<ol style="list-style-type: none">1.1. Conoce los datos de CONEVAL e INEGI e integración de información de IMPLAN acerca de los polígonos de desarrollo.1.2. Analiza la información para identificar el polígono a intervenir1.3. Integrar información base documental1.4. Realiza investigación documental acerca de la historia, antecedentes y situación actual de la zona de influencia:<ol style="list-style-type: none">1.4.1. Obra pública y servicios1.4.2. Economía1.4.3. Educación y Cultura1.4.4. Recreación1.4.5. Salud1.4.6. Medio Ambiente1.5. Realiza recorrido en sitio para conocer el polígono de manera presencial, con toma fotográfica de la zona.1.6. Realiza justificación de necesidad de intervenir en el polígono de acuerdo a información documental y recorrido en sitio.
2. Define metodología para diagnóstico	<ol style="list-style-type: none">2.1. Determina el radio de influencia al cual, considerará para su Diagnóstico.2.2. Establece agenda para realizar diagnóstico en la comunidad.2.3. Establece las necesidades de información y los materiales de apoyo.2.4. Revisa las herramientas de diagnóstico a utilizar:<ol style="list-style-type: none">2.4.1. Técnica de Grupos focales

Etapa	Actividades
	2.4.2. Investigación Cuantitativa / Encuestas
3. Realiza el contacto para el diagnóstico	<p>3.1. Realiza contacto con organismos, escuelas, iglesia, que están en el polígono y tienen liderazgo social para organización de grupos y levantamiento de datos.</p> <p>3.2. Realiza a través de estos grupos convocatoria para la investigación con grupos focales.</p> <p>3.3. Establece relación con los líderes naturales de la comunidad y que puedan motivar la participación de más personas.</p>
4. Inicia diagnóstico con grupo focal	<p>4.1. Recibe a los asistentes que responden a la convocatoria.</p> <p>4.2. Da una introducción y presentación de los objetivos hacia la comunidad.</p> <p>4.3. Da a conocer la importancia del diagnóstico, la metodología a utilizar, las fuentes deseadas de información y la perspectiva hacia la comunidad.</p> <p>4.4. Establece, en conjunto con los integrantes de la comunidad, fecha para la realización del grupo focal y el levantamiento de campo.</p> <p>4.5. Realiza el grupo focal, dando a conocer objetivo y realizando las preguntas detonadoras.</p> <p>4.5.1. ¿Cómo es su comunidad?</p> <p>4.5.2. ¿Qué tipo de familias encontramos en la comunidad?</p> <p>4.5.3. ¿Cuáles son las principales actividades que se llevan a cabo?</p> <p>4.5.4. ¿Cuál es o cuáles son las principales actividades económicas o fuentes de ingreso para las familias?</p> <p>4.5.5. ¿Cómo son las relaciones o la dinámica de interacción dentro de la comunidad?</p> <p>4.5.6. ¿Cómo consideran o perciben el acceso a la educación?</p> <p>4.5.7. ¿Cuáles son los principales problemas que enfrentan como comunidad?</p> <p>4.5.8. ¿Qué visión tienen de ella en 5 años?</p> <p>4.5.9. ¿Qué se necesitaría hacer?</p>

Etapa	Actividades
	<p>4.5.10. ¿Cómo colaborarían ellos?</p> <p>4.5.11. Se levanta minuta de la reunión.</p> <p>4.5.12. Se agradece y cierra la jornada.</p> <p>4.6. Se sistematiza y analiza la información</p> <p>4.7. Se integra a los demás insumos de información</p>
<p>5. Lleva cabo sesión de Grupos Focales de líderes sociales</p>	<p>5.1. Identifica liderazgos sociales y empresariales de la localidad.</p> <p>5.2. Realiza invitación a participar en un grupo focal donde se identifiquen las necesidades del polígono y se tenga su percepción y visión del mismo.</p> <p>5.3. Se diseña la sesión; con información base del polígono desde los resultados de INEGI y CONEVAL e integración del IMPLAN, y se diseñan las preguntas detonadoras.</p> <p>5.4. Se agenda la fecha y se realiza el grupo focal sea de manera presencial o virtual.</p> <p>5.5. Se da la bienvenida y se presenta diagnóstico de la zona.</p> <p>5.6. Se realizan las preguntas detonadoras, relacionadas con:</p> <p>5.7. Si conoce el polígono</p> <p>5.8. De lo que conoce, ¿qué necesidades o problemáticas considera que tiene?</p> <p>5.9. ¿Cómo considera que se pueden cubrir?</p> <p>5.10. ¿Quiénes deben participar para lograr el desarrollo comunitario?</p> <p>5.11. ¿De qué manera los distintos actores de la sociedad pueden involucrarse y articularse para lograrlo?</p> <p>5.12. ¿Qué visión tienen del polígono de desarrollo?</p> <p>5.13. Levanta minuta y registro de la actividad.</p> <p>5.14. Cierra la actividad.</p> <p>5.15. Sistematiza y analiza la información.</p> <p>5.16. Categoriza y prioriza</p> <p>5.17. Concluye e integra en la investigación diagnóstica.</p>
<p>6. Investigación cuantitativa</p>	<p>6.1. Diseña instrumentos de levantamiento cuantitativo de datos con población del polígono.</p>

Etapa	Actividades
<p>Encuestas en población</p>	<p>6.2. Determina el tamaño de la muestra propia de la comunidad a considerar, asegurando un nivel de confianza de al menos 95% y 8% de error; considerando la zona de levantamiento.</p> <p>6.3. Diseña instrumentos de levantamiento cuantitativo.</p> <p>6.4. Realiza cronograma y planeación de tiempo de levantamiento en campo el cual no debe pasar de 22 días para contar con información vigente.</p> <p>6.5. Ejecuta con el equipo, levantamiento conforme a cronograma y planeación.</p> <p>6.6. Identifica el levantamiento pueda ser en los puntos de encuentro o en calle en población.</p> <p>6.7. Cierra el levantamiento, asegurando el cumplimiento total de las encuestas establecidas como objetivo.</p> <p>6.8. Asegura el procesamiento de la información:</p> <ul style="list-style-type: none"> 6.8.1. Captura 6.8.2. Codificación 6.8.3. Resultados estadísticos 6.8.4. Resultados cualitativos <p>6.9. Realiza conclusiones e integra información con la parte cualitativa.</p>
<p>7. Integra diagnóstico</p>	<p>7.1. Asegura la captura total de los datos recolectados durante los procesos de Grupo focal y Encuestas.</p> <p>7.2. Procede a la categorización:</p> <p>7.3. Clasifica la información respecto a los diferentes temas, aspectos o casos.</p> <ul style="list-style-type: none"> 7.3.1. Codifica. 7.3.2. Analiza frecuencias. 7.3.3. Procede al análisis cuantitativo de las Encuestas. 7.3.4. Emite resultados estadísticos. <p>7.4. Realiza conclusiones del proceso total de Diagnóstico preparando la información para el proceso de planeación.</p>

2. Proceso de planeación

Objetivo: Realizar el proceso de planeación estratégica y operativa desde el consejo y equipo operativo, con la finalidad de tener claridad en los propósitos a alcanzar y la focalización de esfuerzos que debe darse durante el año y trazar los alcances que se pretenden para el desarrollo comunitario del polígono.

Etapa	Actividades
1. Identifica e integra insumos de diagnóstico	<ul style="list-style-type: none">1.1 Integra la información de resultados de diagnósticos como CONEVAL e insumos de información que presenten la situación que el municipio y en particular el polígono a intervenir en materia de desarrollo social.1.2 Realiza informe ejecutivo con los índices de la situación del polígono de manera global.1.3 Realiza integración de información de acuerdo a los diagnósticos particulares del polígono de acuerdo a las encuestas realizadas en territorio.1.4 Realiza investigación con líderes sociales para integrar en el diagnóstico la visión y percepciones de la sociedad. Con respecto al polígono.1.5 Integra información de consejeros.1.6 Realiza integración de información1.7 En caso de ser un ejercicio de planeación en continuidad de otros años, se recaba el resultado obtenido de año anterior como insumo de diagnóstico.1.8 Presenta diagnóstico integrado.1.9 Realiza informe ejecutivo con principales fortalezas y debilidades para iniciar el proceso de planeación.
2. Convoca y organiza ejercicio de planeación	<ul style="list-style-type: none">2.1 Realiza la agenda de trabajo para participación de consejeros y si es necesario expertos en temáticas específicas que se quiera incluir.2.2 Realiza convocatoria para llevar a cabo la reunión.2.3 Convoca a personas participantes2.4 Confirma participantes2.5 Envía a los participantes la agenda con la debida anticipación.

Etapa	Actividades
	<p>2.6 En caso de ser requerido por algún participante integra información adicional que se sugiera pueda ser atendida en sesión.</p> <p>2.7 Organiza espacio donde será llevada a cabo la reunión.</p> <p>2.8 Se es requerido se gestiona la facilitación del proceso por un externo experto en la planeación estratégica o es llevado a cabo de manera interna.</p>
<p>3. Planeación estratégica</p>	<p>3.1 Inicia la planeación con la presentación del diagnóstico.</p> <p>3.2 Revisa y/o diseñan los objetivos estratégicos</p> <p>3.3 Se plantea los indicadores de impacto</p> <p>3.4 Se establecen las metas anuales que deben ser medidas por cada indicador de impacto</p> <p>3.5 Diseña de cada línea estratégica los proyectos y objetivos que se requiere desplegar para cada una.</p> <p>3.6 En la planeación estratégica se plantea la pregunta de si lo que es lo que debe hacerse.</p> <p>3.7 Cada comité diseña los principales indicadores de lo que es responsabilidad en sus acciones.</p> <p>3.8 Establece las metas específicas.</p> <p>3.9 Se diseña el plan operativo que corresponda para su seguimiento puntual</p> <p>3.10 Se establece el nivel de responsabilidad y la cronología para el seguimiento de lo planeado y se agenda la planeación de la rendición de cuentas correspondiente.</p>
<p>4. Seguimiento y evaluación</p>	<p>4.1 Realiza agenda de comités para acompañamiento y monitoreo a las acciones planeadas.</p> <p>4.2 Realiza revisión de avances de metas en sitio.</p> <p>4.3 Solicita información al responsable operativo de cada comité acerca de los avances mensualmente.</p> <p>4.4 Integra información para presentar al consejo.</p> <p>4.5 Realiza propuestas de ajustes a las acciones en caso de ser necesario para el cumplimiento de objetivos.</p>

Etapa	Actividades
	4.6 Realiza corte semestral de avance en indicadores establecidos.

3. Proceso de Vinculación y articulación de organizaciones para el desarrollo comunitario

Objetivo: Realizar la vinculación y articulación entre organismos públicos y privados que de manera comprometida realicen intervenciones sociales en el polígono, de acuerdo a su vocación de servicio y modelos de intervención para incidir en el desarrollo comunitario.

Etapa	Actividades
1. Vinculación con organismos	<ul style="list-style-type: none"> 1.1. Identifica necesidades de oferta de servicios con la comunidad de acuerdo a grupos de edad, género y vocación de la comunidad. 1.2. Investiga instancias, organismos públicos y privados que generen atención en el polígono o con experiencia en las áreas de atención requeridas. 1.3. Realiza contacto con responsables de los programas que se requieren. 1.4. Agenda con los grupos organizados. 1.5. Convoca en caso de ser necesario a reuniones de vinculación con organizaciones de la sociedad civil, instancias de los tres órdenes de gobierno, universidades, iglesia, para la generación de acciones vinculadas. 1.6. Establece con base en el diagnóstico participativo, los requerimientos de la comunidad, para determinar los proyectos a abordar por parte de los actores involucrados, en proyectos de voluntariado, servicio social o bien de la oferta de la instancia vinculada. 1.7. Elabora un listado de instituciones por sector, servicio y atención para conseguir mayor agilidad al momento de gestionar acciones y/o proyectos.

Etapa	Actividades
	<p>1.8. Establece convenios con diversas Instituciones buscando generar la participación de promotores comunitarios en acciones de impacto.</p> <p>1.9. Firma convenios</p> <p>1.10. Da seguimiento a que los convenios realizados estén llevándose con la pertinencia y calidad requerida.</p> <p>1.11. Mantiene contacto con el vínculo de la institución para retroalimentar los servicios otorgados en el polígono.</p> <p>1.12. Promueve y afianza vinculación con instancias educativas, deportivas, artísticas, recreativas, de formación para el trabajo y la iniciativa privada para la generación de empleo formal en la zona.</p>
<p>2. Vinculación con sector empresarial</p>	<p>1.1 Realiza vinculación con alianza para la prosperidad.</p> <p>1.2 Identifica sectores de la industria (calzado, vestir, etc.), donde sea factible generar articulación para llevar fuentes de trabajo formal al polígono</p> <p>1.3 Visita cámaras empresariales de sectores identificados para procesos de vinculación y dar a conocer necesidades del polígono a los empresarios.</p> <p>1.4 Establece con los interesados planes que pueden hacer factible la operatividad en espacios hoy instalados en el polígono.</p> <p>1.5 Acompaña a la empresa en los primeros pasos desde la articulación con promotoría para enlazar necesidades de la empresa vs condiciones de la población.</p> <p>1.6 La empresa opera de acuerdo a sus políticas y condiciones laborales y para que haya éxito en su instalación en el polígono genera condiciones específicas para las mujeres trabajadoras.</p>
<p>3. Seguimiento y evaluación</p>	<p>3.1 Da seguimiento y acompañamiento a la implementación de las acciones vinculadas.</p> <p>3.2 Monitorea de manera conjunta con los organismos el cumplimiento de los indicadores de acuerdo a lo planeado.</p>

Etapa	Actividades
	<p>3.3 Identifica cómo apoyar el desarrollo de las acciones vinculadas sin intervenir en los modelos de cada organismo.</p> <p>3.4 Realiza integración de información de resultados obtenidos del proceso de acciones vinculadas</p> <p>3.5 Genera reporte de información</p> <p>3.6 Realiza análisis de metas propuestas vs resultados</p> <p>3.7 Realiza ajustes en la planeación para logro de metas</p>
<p>4. Comunicación y difusión</p>	<p>4.1 Mantiene comunicación entre todos los actores que prestan servicios en la comunidad para dar a conocer avances.</p> <p>4.2 Organiza procesos de comunicación permanente entre los distintos organismos para conocer avances de sus intervenciones.</p> <p>4.3 Realiza juntas y reuniones para difundir los resultados y mantener la colaboración entre todos.</p> <p>4.4 Realiza estrategias de difusión a toda la sociedad para incrementar participación voluntaria en la mejora de condiciones del polígono.</p> <p>4.5 Capitaliza la difusión de información a través de las redes sociales con campañas, historias y contenidos que se desplieguen en los sectores segmentados de la población que requieren mayor involucramiento en las causas sociales y que pueden aportar tiempo, recursos, ideas para lograr el desarrollo comunitario del polígono.</p> <p>4.6 Realiza difusión de los resultados en la comunidad con los liderazgos sociales de la misma y promover la corresponsabilidad en su proceso de desarrollo e incremento de capital social.</p>
<p>5. Rendición de cuentas</p>	<p>a. Integra el reporte de resultados vs lo planeada</p> <p>b. Informa a comité y consejo los resultados obtenidos</p> <p>c. Promueve nuevas acciones para fortalecer mayores acciones articuladas y crecer en cobertura y en impacto.</p>

4. Proceso de Promotoría

Objetivo: Integrar un grupo de personas comprometidas, que puedan planear, organizar, gestionar y dar seguimiento a acciones de mejora de la comunidad, en cada uno de los polígonos de Medina, a través de la detección realizada por el promotor social, que permita una participación continuada, intensiva y permanente en los procesos de desarrollo de la comunidad.

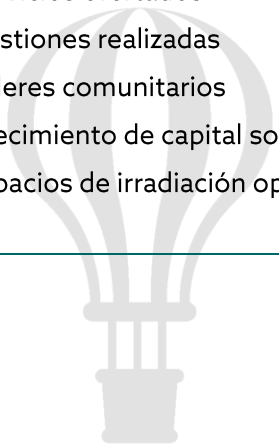
Etapa	Actividades
1. Identifica posibles líderes para construir capital social	<ol style="list-style-type: none">1.1. Identifica desde el diagnóstico en la comunidad, los liderazgos naturales que se tienen en los consejos escolares de participación social (CEPS), comité de colonos, padres de familia, o bien los líderes que se tienen identificados en los centros comunitarios que no buscan el beneficio personal por temas de acciones asistenciales.1.2. Invita de manera directa a los líderes identificados de la comunidad.1.3. Comienza la organización del grupo presentando información del diagnóstico obtenido en reuniones que se realicen por "zonas de irradiación".1.4. Establece con los compromisos de levantar un registro preliminar de posibles integrantes del grupo.1.5. Levanta el registro preliminar de posibles integrantes del grupo que se pueda conformar para proceso formativo, para crecer liderazgos personales y sociales y para en base al diagnóstico realizar gestiones para mejora comunitaria,1.6. Genera la base de datos y establece con el grupo el cronograma de sesiones de trabajo
2. Desarrolla el proceso de formación al grupo participante	<ol style="list-style-type: none">2.1. Desarrolla el calendario de sesiones que en primera instancia se puede conducir con el socioeducativo diseñado para fortalecer a la persona, las ligas para bajar dicho documento son las que a continuación se tienen por módulo (Sedeshu 2014):

Etapa	Actividades
<p>para creación de liderazgos</p>	<p>2014 SEDESHU Manual del instructor modulo1.pdf (guanajuato.gob.mx)</p> <p>2014 SEDESHU Manual del instructor modulo2.pdf (guanajuato.gob.mx)</p> <p>2014 SEDESHU Manual del instructor modulo3.pdf (guanajuato.gob.mx)</p> <p>2014 SEDESHU Manual del instructor modulo4.pdf (guanajuato.gob.mx)</p> <p>2.2. Promueve que cada integrante del grupo invite a más integrantes.</p> <p>2.3. Realiza cierre de proceso formativo con acuerdos de desarrollo de capital social, siendo ellos quienes comiencen a compartir estos procesos en sus espacios cercanos de la comunidad.</p> <p>2.4. Calendariza reuniones de seguimiento con el grupo para continuar su fortalecimiento haciendo uso de más herramientas de trabajo comunitario.</p> <p>2.5. Levanta Minutas de reuniones y sistematiza la información.</p>
<p>3. Potenciando el capital social</p>	<p>3.1. Se desarrollan los grupos detonadores de capital social. líderes formados en el socioeducativo que se conviertan en facilitadores con otros vecinos y miembros de su colonia para compartirles procesos formativos.</p> <p>3.2. Se gestiona con las cámaras empresariales que tienen estos procesos formativos de “formación de instructores o facilitadores del aprendizaje”, que lo impartan con sus instructores certificados a estas personas para convertirlos en instructores o facilitadores o multiplicadores de los procesos formativos que ellos tuvieron.</p> <p>3.3. Se “certifican” los facilitadores</p> <p>3.4. Se organizan nuevos grupos para la formación</p>

Etapa	Actividades
	<p>3.5. Se realiza el acompañamiento de este primer grupo de líderes formados y formadores para la conformación de nuevos grupos que ellos y la promotoría puedan conformar en cada zona de irradiación</p> <p>3.6. Acompaña la promoción, organización, convocatoria y primeras reuniones de formación.</p> <p>3.7. Convoca al primer grupo líder a platicar sus experiencias y apoya en aclarar dudas y los procesos formativos iniciados.</p> <p>3.8. Se da seguimiento a la conclusión y cierre de los grupos formados.</p>
<p>4. Planeación y ejecución de acciones</p>	<p>4.1. Promueve con cada grupo -desde el grupo líder-, los procesos de planeación para coordinar esfuerzos de llevar acciones articuladas entre los organismos que participan en la comunidad.</p> <p>4.2. Acompaña el llenado de instrumentos o solicitudes de gestión de mejora de infraestructura en organismos públicos.</p> <p>4.3. Canaliza a los líderes a las instituciones que corresponda la gestión.</p> <p>4.4. Realiza reuniones de compartir los procesos gestionados y las mejoras resultantes de las mismas en la comunidad.</p>
<p>5. Promoción de acciones articuladas</p>	<p>5.1. Da seguimiento a que se oferten nuevos procesos y programas y con el área de articulación genera nuevas iniciativas y búsquedas de organismos que puedan apoyar el desarrollo comunitario en formación informal en arte, cultura, deporte, recreación, formación humana, etc.</p> <p>5.2. Promueve en cada colonia a través de los grupos organizados, con volantes informativos, en la escuela, la parroquia o grupos religiosos las acciones de los organismos que están actuando en el polígono con sus intervenciones para crecer cobertura de atención.</p> <p>5.3. Promueve de la oferta laboral que se haya gestionado lleve fracciones a la zona de irradiación</p>

Etapa	Actividades
	<p>5.4. Coordina el esfuerzo de instalación pertinente de maquinaria y equipo con el espacio de irradiación la organización y firma de convenios para el cuidado y resguardo de equipos y horarios de atención.</p> <p>5.5. Promueve que la oferta de procesos formativos para el trabajo esté relacionada con la especialización de las fracciones que se llevan de las empresas formales a la zona, para detonar formación y tener fuente de trabajo directa una vez egresados.</p> <p>5.6. Promueve la articulación con organismos con experiencia en intervención social de atención al rezago educativo puedan acceder al polígono en espacios de irradiación para lograr con sus modelos de intervención disminuir el rezago en preescolar y acceder a primaria regular y atender en nivel de secundaria.</p> <p>5.7. Promueve en la gestión de los líderes para la apertura nuevos espacios educativos de mejor accesibilidad en la zona en nivel de secundaria y crecer la oferta en media superior.</p> <p>5.8. Da seguimiento a inscripciones de los distintos grupos poblacionales a su participación en los procesos.</p> <p>5.9. Informa a los líderes comunitarios de qué promover ellos mismos y crecer en cobertura para beneficio de su colonia e incremento de cohesión social.</p>
<p>6. Seguimiento de oferta articulada</p>	<p>6.1. Realiza mediciones de la calidad de servicio que se otorga por parte de los organismos en los grupos que acompaña.</p> <p>6.2. Realiza instrumentos cerrados de rápida aplicación y procesamiento que puedan incluir preguntas:</p> <p>6.2.1. En qué acciones comunitarias participas</p> <p>6.2.2. Quiénes lo imparten</p> <p>6.2.3. Cómo consideras sus programas y acciones</p> <p>6.2.4. Cómo es el trato que te brindan</p> <p>6.2.5. Los horarios donde ofertan sus acciones qué tanto te favorecen</p>

Etapa	Actividades
	<p>6.2.6. Que sugerencias harías</p> <p>6.2.7. Qué otras acciones consideras deben ofertarse</p> <p>6.3. Integra información</p> <p>6.4. Realiza presentación de información a su jefe inmediato para que se dé a conocer en el organismo articulador y de ahí se transmita a todos los participantes para la mejora e innovación.</p>
<p>7. Informe de resultados</p>	<p>7.1. Sistematiza la información de población atendida:</p> <p>7.2. Cobertura de atención de organismos articulados</p> <p>7.3. Servicios ofertados</p> <p>7.4. Gestiones realizadas</p> <p>7.5. Líderes comunitarios</p> <p>7.6. Crecimiento de capital social de zonas de irradiación</p> <p>7.7. Espacios de irradiación operando con las articulaciones</p>



5. BIBLIOGRAFÍA

BROFENBRENNER, Urie, Alejandra Devoto (trad.), *La ecología del desarrollo humano*, México, Paidós.

CHASKIN, Robert J. *Et. Al.*, *Building Community Capacity*, Nueva York, Aldine de Gruyter, 2001.

DELGADO, Melvin *Community Social Work Practice in an Urban Context: The Potential of a Capacity Enhancement Perspective*, Nueva York, Oxford, 2000.

DI TELLA, Torcuato S *et al.*, *Diccionario de Ciencias Sociales y Políticas*, 1ª. Edición, Ed. Ariel, Buenos Aires, 2004.

GARVIN, Charles D., *et. Al.*, *Handbook of Social Work with Groups*, Nueva York, The Guilford Press, 2004.

HERRANZ, Nieves Lillo y Elena Roselló Nadal, *Manual para el trabajo social comunitario*, Madrid, Narcea, S.A.

JOVCHELOVITCH, Sandra, y Jacqueline Priego-Hernández, *Desarrollo social de base en las favelas de Río de Janeiro*, Londres, London Chol of Economics Academic Publishing, 2016.

MIDGLEY, James, *Social Development: The Developmental Perspective in Social Welfare*, Londres, Sage, 1995.

MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL, RESOLUCIÓN MDS N° 2173/2004.

MINISTERIO DE SANIDAD, SERVICIOS SOCIALES E IGUALDAD, *Guía de ayudas sociales y servicios para las familias*, S.L, MSSSI, 2016.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO SOCIAL E COMBATE À FOME, *Perguntas Frequentes: Serviço de Convivência e Fortalecimento de Vínculos*, Brasília, MDS, 2016.

OXFAM, "Gobernar para las élites: secuestro democrático y desigualdad económica", *Informe 178*, Oxford, 2014.

PORZECANSKI, *Desarrollo de comunidad y subculturas* Editorial Humanitas. Buenos Aires, Humanitas, 1983.

SEN, Amartya, *Desarrollo y Libertad*, Editorial Planeta, México, 2000.

TOCKDALE, Jerry D., "Community Organization Practice: An Elaboration of Rothman's Typology," *The Journal of Sociology & Social Welfare*: 3(1976), pp. 540-551.

RECURSOS ELECTRÓNICOS

ASOCIACIÓN BIENESTAR Y DESARROLLO, <http://abd-ong.org>.

BANCO INTERAMERICANO DE DESARROLLO, Inclusión social mediante centros comunitarios recreativos en las favelas de Río, <http://www.iadb.org/en/projects/project-description-title,1303.html?id=BR-T1263>.

BARCENA, Alicia, "América Latina y el Caribe es la región más desigual del mundo ¿Cómo Solucionarlo?", CEPAL, 25 de enero de 2016, <https://www.cepal.org/es/articulos/2016-america-latina-caribe-es-la-region-mas-desigual-mundo-como-solucionarlo>.

CENTRO COMUNITARIO INTEGRAL PARA LA INCLUSIÓN, <https://www.inclusioncaii.org>.

CIUDAD DE BUENOS AIRES, <http://www.buenosaires.gob.ar>

COMMUNITY ORGANIZERS, <http://www.corganisers.org.uk>.

FUNDACIÓN SILOÉ, <http://www.siloe.org.ar>

GÁNDARA, Sugeyry Romina, "México alcanzó una cifra récord de desigualdad: Cepal; el 80% de la riqueza está en manos del 10%", *Sin Embargo*, 30 de mayo de 2017, <http://www.sinembargo.mx/30-05-2017/3228599>.

INTERNATIONAL FEDERATION OF SOCIAL WORKERS, <http://ifsw.org>.

MINISTERIO DE DESARROLLO SOCIAL, <http://www.desarrollosocial.gob.ar>.

MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO SOCIAL, <http://mds.gov.br>

PREFEITURA DO RIO DE JANEIRO, Secretaria Municipal de Assistência Social e Direitos Humanos, Centro de Cidadania Rinaldo de Lamare, <http://www.rio.rj.gov.br/web/smasdh/exibeconteudo?id=2427579>.

REVISTA CABAL, "El ejemplo de la Fundación PUPI", Revista Cabal, <http://www.revistacabal.coop/actualidad/el-ejemplo-de-la-fundacion-pupi>, febrero de 2014.

SCOTTISH COMMUNITY DEVELOPMENT CENTRE, <http://www.scdc.org.uk>.

SECRETARIA DE DESARROLLO SOCIAL, <https://www.gob.mx/sedesol>.

SIMMONS SCHOOL OF SOCIAL WORK, <https://socialwork.simmons.edu>.

[Desarrollo comunitario vs desarrollo local by jose ramirez \(prezi.com\)](#)

MORRISEY, G. (1996). Pensamiento Estratégico: construya los cimientos de su planeación. Prentice Hall, México.

Castro Martín, Chávez Julia, Arellano Alejandra, (2018), Modelos de intervención en trabajo social. Una propuesta metodológica para su construcción. Ed. Shaad

SOCIOEDUCATIVO. GOBIERNO DEL ESTADO DE GUANAJUATO, SEDESHU 2014

[2014 SEDESHU Manual del instructor modulo1.pdf \(guanajuato.gob.mx\)](#)

[2014 SEDESHU Manual del instructor modulo2.pdf \(guanajuato.gob.mx\)](#)

[2014 SEDESHU Manual del instructor modulo3.pdf \(guanajuato.gob.mx\)](#)

[2014 SEDESHU Manual del instructor modulo4.pdf \(guanajuato.gob.mx\)](#)