

METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS DE ECONOMÍA SOCIAL



Emprendimientos inclusivos para los territorios

UNA INICIATIVA DE COOPERACIÓN TRIANGULAR DE LA **Ventana Adelante 2024** COFINANCIADA POR LA UNIÓN EUROPEA

www.adelante2.eu

BENEFICIARIO



PRIMER OFERENTE



SEGUNDO OFERENTE



Iniciativa de Cooperación Triangular:
Emprendimientos Inclusivos en Territorios

ELABORADO POR:
Iniciativa 569-24 “Emprendimientos Inclusivos para los Territorios”

30 de noviembre 2024

El presente informe es un producto de la Iniciativa de Cooperación Triangular 'Emprendimientos Inclusivos en Territorios' y es cofinanciado por la Ventana ADELANTE de Cooperación Triangular Unión Europea - América Latina y el Caribe.

La Iniciativa en la cual participan entidades de Cuba, República Dominicana, México y España busca “Compartir el conocimiento de las entidades de la Alianza para desarrollar conjuntamente herramientas de diseño, aplicación y acompañamiento a emprendimientos liderados por mujeres y jóvenes, con una visión inclusiva, que aproveche la contribución de todos los actores y con un enfoque territorio”

Más información sobre la Iniciativa:

<https://www.adelante2.eu/>

Este informe ha sido elaborado con el apoyo financiero de la Unión Europea.

Los contenidos de este informe son de responsabilidad exclusiva de la Universidad de Pinar del Río “Hermanos Saíz Montes de Oca” y en ningún caso reflejan las opiniones de la Unión Europea.

ÍNDICE

1. "EMPRENDIMIENTOS INCLUSIVOS PARA LOS TERRITORIOS: TEJIENDO REDES A TRAVÉS DE LA COOPERACIÓN TRIANGULAR	5
1.1 ¿De dónde partimos? Conceptos Generales y Particulares	5
1.2 Introducción y justificación	7
Programa ADELANTE 2	8
2. MARCO LEGAL Y NORMATIVO	10
3. EJES TRANSVERSALES	12
4. METODOLOGÍA DE DESARROLLO DE EMPRESAS DE GT CONSULTORES. LÍNEAS PRINCIPALES	15
4.1 GT Consultores	15
4.2 Desarrollo de Empresas de la Economía Social	16
5. METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS DE ECONOMÍA SOCIAL	19
FASE I. DIAGNÓSTICO	20
FASE II. EMPODERAMIENTO DE ACTORES	22
FASE III. APROPIACIÓN DEL PROYECTO SOCIAL	23
FASE IV. CONSTRUCCIÓN DEL PROYECTO EMPRESARIAL	25
FASE V. CRECIMIENTO Y CONSOLIDACIÓN	30
EVALUACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE LOS RESULTADOS	31
6. INSTRUMENTOS DE IMPLEMENTACIÓN PRÁCTICA DE LA METODOLOGÍA POR LAS ENTIDADES BENEFICIARIAS	32
7. SOSTENIBILIDAD DE LA ALIANZA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS ACCIONES EN FUNCIÓN DEL RETO DE DESARROLLO	33
8. CONCLUSIONES	34
9. RECURSOS DE CONSULTA	35
10. EXPERIENCIAS DE ÉXITO	37

1. EMPRENDIMIENTOS INCLUSIVOS PARA LOS TERRITORIOS: TEJIENDO REDES A TRAVÉS DE LA COOPERACIÓN TRIANGULAR

Esta metodología tiene su origen en una iniciativa de cooperación triangular que ha logrado compartir el conocimiento y experiencias de instituciones de Cuba, República Dominicana, México y España. Para el desarrollo de este instrumento la iniciativa tomó como base los conceptos generales asociados al reto de desarrollo formulado.

1.1 ¿De dónde partimos? Conceptos Generales y Particulares

El desarrollo de la iniciativa tiene su centro en 3 ejes conceptuales fundamentales: desarrollo económico local, economía social y solidaria, emprendimientos inclusivos; los cuales delimitan el contexto, el proceso y los resultados de la misma.

El concepto de desarrollo local visto desde diferentes horizontes de tiempo ha ido evolucionando desde la concepción de verlo como un proceso de creación de riquezas y progreso que genera desarrollo económico y social, mejorando el nivel de vida de las personas en determinadas localidades; aprovechando los recursos endógenos hasta considerarlo un proceso de cambio estructural y descentralizado utilizando la gestión del conocimiento, la innovación tecnológica, la gestión de proyectos y el liderazgo entre otros elementos, como sustento a los procesos de gestión del desarrollo.

En un análisis realizado por Torres (2015) citado en Gilart, ET. AL. (2017), sobre disímiles definiciones comúnmente aceptadas, este plantea que la mayoría de los autores e instituciones que se refieren a la definición de desarrollo local parten del reconocimiento de que es un proceso con fines de desarrollo económico social, liderado por la comunidad local con la participación de actores del propio territorio. Sin embargo, en este proceso considera importante incorporar algunos análisis como los siguientes:

- Desarrollo local no es sólo desarrollo endógeno. Muchas iniciativas de desarrollo local se pueden basar también en el aprovechamiento de oportunidades de dinamismo exógeno. Lo importante es saber endogeneizar dichas oportunidades externas dentro de una estrategia de desarrollo decidida localmente y que

METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS DE ECONOMÍA SOCIAL

fomento encadenamientos productivos que incrementen el valor agregado de las producciones locales.

- Este es un enfoque territorial y de abajo-arriba, pero debe buscar también intervenciones de los restantes niveles decisionales del Estado (provincia, región y nivel central) que faciliten el logro de los objetivos de la estrategia de desarrollo local. Se precisa, pues, de una eficiente coordinación de los diferentes niveles territoriales de las administraciones públicas y de un contexto integrado coherente de las diferentes políticas de desarrollo entre esos niveles. Las decisiones de arriba-abajo son también importantes para el enfoque del desarrollo local.
- No se limita exclusivamente al desarrollo económico. Se trata de un enfoque integrado en el cual deben considerarse igualmente los aspectos naturales, culturales, sociales, político – administrativos e institucionales del ámbito territorial respectivo. Las visiones que enfatizan al máximo el factor económico en los procesos de desarrollo local, obvian el hecho de que los actuales patrones de producción y de consumo son incompatibles con la vida de las generaciones futuras.

El desarrollo económico local es visto como un proceso multidimensional que busca mejorar el bienestar de las comunidades; la estrategia pone el énfasis en la persona y el territorio, el cual se convierte en el sujeto del factor de desarrollo. Desde esta estrategia se integra la economía social y solidaria, dentro de la cual se ubican algunas formas de organización social como las cooperativas, las sociedades mutuales y las empresas sociales, las cuales favorecen el alcance de los objetivos propuestos dentro de las políticas de desarrollo local.

El papel de la economía social y solidaria es el eje principal del sistema económico justo, democrático, productivo, solidario y sostenible, crea proyectos y programas para mejorar las condiciones de vida de las personas.

La economía social otorga una visión del desarrollo local regenerador. Esto es porque se da un desarrollo proactivo de áreas locales a través de la generación de empleo, la gestión de riesgos

METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS DE ECONOMÍA SOCIAL

para la comunidad, la retención y reinversión de excedentes y la movilización de recursos locales.

Economía Social y desarrollo sostenible, son dos conceptos que se asientan en fórmulas de generación de riqueza bajo principios como del de sostenibilidad, desarrollo local, cohesión social y premiar económicamente al sujeto, no a la inversión. La persona y su entorno físico son los ejes y fines que justifican una actividad económica de progreso tanto en el concepto de la economía social como en el del desarrollo sostenible.

En esta filosofía el objetivo es ponderar iniciativas empresariales que integren a los grupos tradicionalmente excluidos del mercado laboral, como mujeres, jóvenes, personas con discapacidad y comunidades vulnerables. Es por ello que existe una necesidad de promover y desarrollar emprendimientos inclusivos que integren deliberadamente la base de la pirámide en su actividad principal. Los emprendimientos inclusivos involucran a estas personas como proveedores, distribuidores, minoristas, trabajadores o clientes, de una manera encaminada a generar un impacto social positivo neto, proporcionando además mejores oportunidades de obtención de ingresos y medios de subsistencia o acceso a bienes y servicios relevantes y asequibles.

El concepto de emprendimientos inclusivos no deviene de una filantropía empresarial ni responsabilidad social empresarial. Se trata más bien de buscar modelos empresariales sustentables que permitan "prosperar ayudando a los demás", donde el negocio central genera impacto social y ambiental positivo. Esto implica una serie de actitudes, competencias y habilidades que permiten a las personas convertir sus sueños y metas en realidad, crear pequeñas empresas en función de las necesidades de la sociedad, con una ética empresarial, donde estas generan bienestar colectivo y de igual forma generan ingresos económicos para ellos y sus familias.

1.2 Introducción y justificación

La cooperación triangular es un modelo de colaboración internacional en el que se une la cooperación científica, académica y la construcción de capacidades, a partir de alianzas entre tres partes. Esta modalidad incentiva el fortalecimiento de las relaciones entre actores de la

METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS DE ECONOMÍA SOCIAL

misma región, con la ayuda intermitente de terceros; permite combinar recursos y experiencias de diferentes contextos, optimizando el impacto de las iniciativas de desarrollo.

Programa ADELANTE 2

El programa ADELANTE de la Unión Europea representa un hito significativo en la historia de la cooperación internacional entre Europa y América Latina y el Caribe. Desde su creación en el año 2015 por la Dirección General de Asociaciones Internacionales (DG INTPA), ha estado encaminado a fortalecer los lazos entre estas dos regiones, promoviendo el desarrollo sostenible, la inclusión social y el intercambio de conocimientos.

Este programa ha tenido su continuidad, a partir de 2021, a través del Programa ADELANTE 2, cuyo objetivo es contribuir al cumplimiento de la Agenda 2030 en América Latina y el Caribe a través de intervenciones que respondan a las tendencias más modernas de la Cooperación Triangular.



En el marco de esta fase se desarrolla la iniciativa de cooperación triangular “Emprendimientos Inclusivos para los Territorios”; que busca compartir el conocimiento de las entidades de la Alianza para desarrollar conjuntamente herramientas de diseño, aplicación y acompañamiento a emprendimientos liderados por mujeres y jóvenes, con una visión inclusiva, que aproveche la contribución de todos los actores y con un enfoque territorial.

Emprendimientos inclusivos para los territorios

UNA INICIATIVA DE COOPERACIÓN TRIANGULAR DE LA Ventana Adelante 2024 COFINANCIADA POR LA UNIÓN EUROPEA

www.adelante2.eu

BENEFICIARIO



PRIMER OFERENTE



SEGUNDO OFERENTE





Esta iniciativa ha conectado los conocimientos y experiencias de instituciones de Cuba, República Dominicana, México y España, en materia de desarrollo económico local y economía social y solidaria, como vía para diseñar una **Metodología para el desarrollo de Emprendimientos** enfocada en la promoción de la inclusión social y el desarrollo local.

Las instituciones que han participado como parte de la Alianza en esta iniciativa son las siguientes:

- Universidad de Pinar del Río “Hermanos Saíz Montes de Oca”, UPR (Cuba)
- Federación Dominicana de Municipios, FEDOMU (República Dominicana)
- GT Consultores (México)
- Fondo Andaluz de Municipios para la Solidaridad Internacional, FAMSÍ (España)
- Fundación Escuela Andaluza de Economía Social, EAES (España)

Esta iniciativa partió de una realidad centrada en Cuba y República Dominicana, países que aunque presentan particularidades diferentes en cuanto al desarrollo económico local de sus municipios y los avances en descentralización de competencias; enfrentan realidades similares y obstáculos comunes en el desarrollo de emprendimientos liderados por mujeres y jóvenes en zonas rurales. En ambos contextos, aún son insuficientes las políticas

METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS DE ECONOMÍA SOCIAL

públicas locales que fomenten la inclusión económica de mujeres y jóvenes en condiciones de equidad. Además, persisten situaciones de desigualdad que subestiman la capacidad de estos grupos para gestionar emprendimientos exitosos y no existe un ecosistema emprendedor e innovador enfocado en este ámbito.

Con el apoyo de todas las entidades socias de esta iniciativa se pudo capacitar a investigadores, profesores y funcionarios en herramientas, metodologías y conocimientos que contribuyen a superar estas brecha y obtener resultados satisfactorios en este ámbito.

El trabajo de la alianza ha contribuido al fortalecimiento de capacidades locales en materia de desarrollo económico local, economía social y solidaria e inclusión; mayor integración y colaboración entre las partes; acceso a recursos y conocimientos hasta ese momento aislados y ha posicionando a ambas regiones como socios estratégicos con respecto al reto de desarrollo.



2. MARCO LEGAL Y NORMATIVO

El diseño de la “Metodología para el desarrollo de Emprendimientos de Economía Social” partió del análisis del contexto de los países beneficiarios en materia de instrumentos y normas legales que respaldan el desarrollo económico local y la creación de tejido

METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS DE ECONOMÍA SOCIAL

empresarial, toda vez que se propone un instrumento para las instituciones beneficiarias pero en contextos diferentes.

A continuación se detallan algunos elementos sobre la legislación y normativa que conforman el marco de actuación de la “Metodología para el desarrollo de Emprendimientos de Economía Social” para los contextos de Cuba y República Dominicana:

CUBA

El marco legal y normativo que regula los procesos de desarrollo local en Cuba está compuesto por una serie de leyes, decretos, políticas y lineamientos que buscan promover el desarrollo sostenible y la autonomía de los gobiernos locales, dentro de estos elementos se encuentran los siguientes:

- **Constitución de la República de Cuba:** en su actualización del año 2019, establece varios principios relacionados con la autonomía municipal y el desarrollo local. Aborda que los municipios son la base de la organización del Estado y que tienen la responsabilidad de promover el desarrollo económico y social en sus territorios. Además, la Constitución reconoce la importancia de la participación ciudadana en la gestión de los asuntos locales.
- **Decreto 33/2021 “Para la gestión estratégica del desarrollo territorial”:** establece un marco normativo para la gestión estratégica del desarrollo territorial en Cuba. Su objetivo principal es promover un desarrollo sostenible equilibrado en los diferentes territorios, teniendo en cuenta las particularidades de cada uno de ellos. El decreto enfatiza la importancia de la planificación estratégica y la gestión integrada de los recursos, así como la participación activa de la comunidad en el proceso de desarrollo.

REPÚBLICA DOMINICANA

En República Dominicana este marco se compone de diversas leyes, regulaciones y políticas que buscan fomentar el desarrollo sostenible y equitativo en las comunidades. Dentro de ellas se encuentran:

Emprendimientos inclusivos para los territorios

UNA INICIATIVA DE COOPERACIÓN TRIANGULAR DE LA Ventana Adelante 2024 COFINANCIADA POR LA UNIÓN EUROPEA

www.adelante2.eu

BENEFICIARIO



PRIMER OFERENTE



SEGUNDO OFERENTE



METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS DE ECONOMÍA SOCIAL

- **Constitución de la República Dominicana:** establece los principios fundamentales sobre el proceso de desarrollo económico, la descentralización y la participación ciudadana. Así mismo, aborda que la promoción del bienestar general y el desarrollo integral de las comunidades son objetivos esenciales.
- **Ley de Municipalidades:** la Ley No. 176-07 sobre el Distrito Nacional y los Municipios, establece el marco legal para la organización y gestión de los gobiernos locales. Esta ley promueve la autonomía municipal y la participación comunitaria en la toma de decisiones, lo cual es crucial para el Desarrollo Económico Local. Fomenta la participación ciudadana en la planificación y ejecución de proyectos.
- **Ley No. 392-07 sobre la Micro, Pequeña y Mediana Empresa:** Promueve el desarrollo de las Mipymes, facilitando su acceso a financiamiento, capacitación y mercados, lo cual es fundamental para el Desarrollo Económico Local.

Además, existen diversas políticas públicas que apoyan el proceso de Desarrollo Económico Local, tanto en Cuba como en República Dominicana, que incluye estrategias específicas para fortalecer las economías locales y mejorar la calidad de vida en las comunidades.

Todos estos elementos del marco legal y normativo, incidieron en el proceso de diseño de la “Metodología para el Desarrollo de Emprendimientos de Economía Social”, puesto que, aun cuando las instituciones beneficiarias compartían el mismo reto de desarrollo los contextos y realidades son diferentes.

3. EJES TRANSVERSALES

El desarrollo de esta alianza ha permitido avanzar e incorporar en la metodología propuesta tanto el enfoque de género como el de derechos humanos y la sostenibilidad ambiental, para el desarrollo de emprendimientos inclusivos en los territorios.

- Podemos definir el **enfoque de género** como un marco analítico y práctico que busca entender y abordar las desigualdades entre hombres y mujeres presentes en las diferentes esferas de la sociedad. Este enfoque analiza cómo las construcciones

METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS DE ECONOMÍA SOCIAL

sociales y culturales basadas en género influyen en las oportunidades, roles y relaciones de poder entre las personas, siendo una parte fundamental de las estructuras sociales, económicas, políticas y culturales. El enfoque de género promueve la igualdad entre mujeres, hombres y personas con identidades de género diversas. A través de este enfoque, se busca garantizar que todas las personas tengan las mismas oportunidades y derechos.

- Por su parte, el **enfoque basado en derechos humanos (EBDH)** se fundamenta en las normas internacionales de derechos humanos y se orienta a su promoción y protección. En línea con el enfoque de género, este enfoque busca analizar y abordar las desigualdades, corregir prácticas discriminatorias y redistribuir el poder de manera más justa para promover el progreso en materia de desarrollo, centrándose en grupos poblacionales marginados, excluidos y discriminados, analizando las causas estructurales de la vulneración de derechos y los obstáculos para su disfrute. Además, considera a las personas como agentes activos de su propio desarrollo, no como receptores pasivos de ayuda, buscando fortalecer las capacidades de los titulares de derechos para reclamarlos y el cumplimiento por parte de los titulares de obligaciones. El EBDH requiere que los planes, políticas y procesos de desarrollo estén anclados en un sistema de derechos y obligaciones establecidas por el derecho internacional.
- El **enfoque de sostenibilidad ambiental** se centra en la interacción responsable entre las actividades humanas y el medio ambiente, con el objetivo de preservar los recursos naturales y proteger el planeta para las generaciones futuras. Forma junto a la sostenibilidad social y económica, los tres pilares de la sostenibilidad. Este enfoque busca equilibrar el desarrollo económico y social con la conservación del medio ambiente. Entre sus objetivos se podría mencionar el mantener el equilibrio entre la oferta y la demanda de recursos; promover la innovación y el intercambio de información para desarrollar soluciones sostenibles; combatir problemas ambientales como el cambio climático, la deforestación y la contaminación; y, fomentar una cultura de conciencia ambiental en la sociedad, entre otros. La sostenibilidad ambiental es fundamental para garantizar un futuro viable para las próximas generaciones, buscando satisfacer las necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras.



Partiendo del hecho de que la economía social se enfoca en el bienestar de las personas y las comunidades, priorizando valores como la solidaridad, la equidad y la inclusión. Esto se alinea de forma natural con los ejes transversales de género, derechos humanos y sostenibilidad ambiental mencionados anteriormente por varias razones:

- 1) **Género:** La economía social promueve la igualdad de oportunidades y busca empoderar a las mujeres, fomentando su participación en la toma de decisiones y en el acceso a recursos. Muchas iniciativas de economía social están diseñadas para abordar las desigualdades de género, ofreciendo espacios seguros y equitativos para que las mujeres puedan desarrollarse.
- 2) **Derechos Humanos:** Este enfoque económico se basa en el respeto y la promoción de los derechos humanos. Las organizaciones de economía social suelen trabajar para garantizar condiciones laborales justas, el acceso a servicios básicos y la defensa de los derechos de las comunidades vulnerables, contribuyendo así a un entorno más justo y equitativo.
- 3) **Sostenibilidad Ambiental:** La economía social también se preocupa por el impacto ambiental de sus actividades. Muchas de estas iniciativas buscan prácticas sostenibles que respeten el medio ambiente, promoviendo el uso responsable de los recursos y fomentando la producción local y ecológica. Esto no solo ayuda a proteger el planeta, sino que también apoya a las comunidades locales.

METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS DE ECONOMÍA SOCIAL

Por ello, el desarrollo de la iniciativa “Emprendimientos Inclusivos para los territorios” junto a la metodología propuesta ha abordado la necesidad de profundizar en el vínculo existente entre los derechos humanos de mujeres y jóvenes en materia de desarrollo económico para que puedan acceder al pleno disfrute de este derecho. Asimismo, se ha promovido e incorporado en la metodología el debate y la reflexión acerca de los derechos de las mujeres y jóvenes desde una perspectiva de igualdad y no discriminación.

Además, se busca con la metodología diseñada incidir en el fortalecimiento de los derechos económicos y sociales, que permitan empoderar a las mujeres y jóvenes mediante la capacitación y su participación en la toma de decisiones, la promoción de políticas públicas por los entes gubernamentales y posibilitar mecanismos financieros adecuados y adaptados que permitan el acceso a empleos de calidad.

Esta metodología, además, está diseñada de forma que integre la sostenibilidad ambiental desde una perspectiva que los emprendimientos inclusivos generen impactos ambientales positivos o al menos no causen deterioro medioambiental en los territorios.

Se han integrado estos ejes transversales de manera natural, con el objetivo de crear un modelo económico más justo, inclusivo y sostenible para todas y todos, haciendo énfasis en las 5 P de la Agenda de Desarrollo Sostenible que incluyen los ODS, personas, planeta, prosperidad, paz y alianzas. La metodología ha integrado los enfoques con la aspiración de generar un modelo de desarrollo económico local justo, equitativo, sostenible y solidario, donde los protagonistas de éste sean las personas con el propósito de erradicar la pobreza, proteger el planeta y asegurar la prosperidad, sin dejar a nadie atrás.

4. METODOLOGÍA DE DESARROLLO DE EMPRESAS DE GT CONSULTORES. LÍNEAS PRINCIPALES

4.1 GT Consultores

GT Consultores es una empresa social que ayuda a las organizaciones a pensar de manera distinta, para trabajar de manera diferente, hacer frente a los retos y aprovechar las oportunidades de negocio y generar desde la innovación, los procesos que las hagan crecer. Creada desde 2010, ha sido un apoyo importante para emprendedores y empresas de todos los sectores para lograr el crecimiento y consolidación de éstas. A través del trabajo de consultoría, coaching y capacitación que los clientes logren generar el máximo

METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS DE ECONOMÍA SOCIAL

de resultados; a través del desarrollo de estrategias para cada uno de ellos de acuerdo con sus necesidades y objetivos, respetando su individualidad.

GT Consultores, como entidad oferente de la iniciativa “Emprendimientos Inclusivos para los Territorios”, aportó su “Metodología de Desarrollo de Empresas” que desde un enfoque integral guía la creación, crecimiento y consolidación de empresas. Esta metodología está diseñada para adaptarse a las necesidades específicas de las comunidades rurales, promoviendo modelos de negocio que sean no solo económicamente viables, sino también socialmente responsables y sostenibles en el largo plazo. En este apartado se delinearán los elementos principales de su metodología.

4.2 Desarrollo de Empresas de la Economía Social

Las empresas sociales son un modelo de empresa relativamente nuevo. En existen grandes problemas sociales como la pobreza, la desigualdad, la falta de oportunidades, la desnutrición, la falta de acceso a servicios básicos y de salud, la obesidad, el deterioro del medio ambiente, entre otros. Al mismo tiempo, existen muchas personas y organizaciones que trabajan para encontrar solución a estos problemas.

GT Consultores, en concordancia con sus valores y principios, como una expresión de la responsabilidad social que ella misma debe a la comunidad, se ha dado a la tarea de analizar tanto los sectores estratégicos como los retos y dificultades que enfrentan los municipios de México, con el objetivo de impulsar proyectos que contribuyan al desarrollo económico y social de las distintas regiones, en vinculación con organismos gubernamentales, el sector privado, empresas y asociaciones civiles.

Para lograr lo anterior, se propuso como un objetivo prioritario, impulsar la creación y consolidación de empresas de la economía social sustentables, a partir de un trabajo multidisciplinario posibilitando el fortalecimiento de las habilidades y capacidades humanas y técnicas, mediante procesos incubación de impacto social que favorezcan la integración de cadenas de valor, generación de empleo estable y mejora de la calidad de vida de los actores y de la región; basadas en los principios que rigen la economía social.

METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS DE ECONOMÍA SOCIAL



La metodología para el Desarrollo de Empresas de la Economía Social está diseñada para ser aplicada en distintos contextos, tanto urbanos como rurales. Comprende cinco dimensiones (o ejes) que no son lineales, y están orientadas por las propuestas y principios de la Economía Social.



La integración de estas dimensiones da cuenta de la complejidad de los proyectos de las microempresas, ya que en ellos confluyen las iniciativas y necesidades, la construcción de un proyecto colectivo (social), la necesidad de generar una empresa rentable y el trabajo con diversos actores (redes). Aunado a lo anterior, la metodología hace énfasis en un elemento transversal de innovación que favorezca la generación de “valor”.

La metodología está diseñada de modo que favorece que se detonen procesos creativos y de construcción en las comunidades y grupos productivos y de servicios a los que se acompañan. Las Etapas de la metodología son las siguientes:

Emprendimientos inclusivos para los territorios

UNA INICIATIVA DE COOPERACIÓN TRIANGULAR DE LA **Ventana Adelante 2024** COFINANCIADA POR LA UNIÓN EUROPEA

www.adelante2.eu



METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS DE ECONOMÍA SOCIAL



Estas etapas se desarrollan combinando las siguientes acciones:



El proceso de formación y capacitación sigue los siguientes pasos:



Emprendimientos inclusivos para los territorios

UNA INICIATIVA DE COOPERACIÓN TRIANGULAR DE LA Ventana Adelante 2024 COFINANCIADA POR LA UNIÓN EUROPEA

www.adelante2.eu

BENEFICIARIO



PRIMER OFERENTE



SEGUNDO OFERENTE



5. METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS DE ECONOMÍA SOCIAL

La metodología desarrollada como parte del conocimiento generado durante la iniciativa “Emprendimientos Inclusivos para los territorios”, tiene como insumos principales: los componentes de la metodología desarrollada por GT Consultores y las adaptaciones y modificaciones propuestas por las instituciones participantes de la iniciativa al contexto y roles de las instituciones beneficiarias de Cuba y República Dominicana.



Esta metodología tiene como objetivo facilitar la creación y consolidación de empresas de economía social y solidaria que contribuyan al desarrollo local, fomenten la inclusión social y promuevan la sostenibilidad económica, social y ambiental.

En la metodología propuesta se distinguen las siguientes fases:



Para el desarrollo de cada fase requiere el análisis del contexto y las particularidades de los grupos en los que se incide, esto supone el análisis y ajuste de cada una en el momento de a ejecución teniendo en cuenta los intereses, motivaciones, condiciones y posibilidades reales de aplicación. A continuación se presenta una descripción general de las fases de la metodología.

FASE I. DIAGNÓSTICO

Para la realización de esta fase se parte del análisis del contexto, que permite delinear las principales manifestaciones del mismo desde el punto de vista social, ambiental y económico en los territorios de estudio.

En el diagnóstico interno se analizan las debilidades y fortalezas para el desarrollo de emprendimientos de economía social tanto del territorio como de los grupos y/o instituciones que tienen el rol de facilitadores en el proceso de desarrollo de emprendimientos de economía social.

Esto incluye identificar los recursos disponibles como: habilidades, conocimientos, capital humano. También se evalúan las principales actividades económicas, los sectores productivos predominantes y las dinámicas de empleo. Se identifican los sectores en

METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS DE ECONOMÍA SOCIAL

crecimiento o en declive para orientar el desarrollo de emprendimientos. En este proceso es muy importante involucrar a los miembros de la comunidad, ya que su participación puede aportar valiosas perspectivas sobre sus necesidades y aspiraciones.

Los “**Facilitadores**” son los agentes que deben actuar como líderes de las comunidades y los emprendimientos, guiando los procesos de desarrollo económico y social sin ejercer control directo, sino promoviendo la participación activa de todos los actores. Es aquí donde, a través de un proceso de formación - acción, se evalúan las habilidades y virtudes que el facilitador debe practicar y dominar para desempeñar un servicio de excelencia. Se evalúan las necesidades identificadas y se establecen las acciones de formación y capacitación correspondientes.



En el diagnóstico externo se analizan las amenazas y oportunidades del entorno para el desarrollo de emprendimientos de economía social. Esto incluye el análisis de factores económicos, sociales, políticos y culturales que pueden influir en el desarrollo de emprendimientos. Se deben considerar las bases normativas y regulaciones, lineamientos y políticas asociadas, puesto que éstas trazan directrices y líneas de trabajo a seguir. También es útil identificar posibles aliados y redes de apoyo que puedan facilitar el proceso de emprendimiento.

En este proceso se analizan los principales hallazgos y se procesa todo el abordaje de información obtenido a partir de la triangulación del diagnóstico, utilizando diferentes

METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS DE ECONOMÍA SOCIAL

técnicas, tanto fuentes primarias como secundarias de obtención de la información (análisis documental, observación, entrevistas, encuestas, entre otras).

FASE II. EMPODERAMIENTO DE ACTORES

La fase de empoderamiento de actores tiene como objetivo crear un ecosistema emprendedor en las comunidades, de forma participativa, evitando desigualdades y corrigiendo prácticas discriminatorias que obstaculizan el desarrollo y un entorno sustentable y sostenible.

Para ello, se parte de las dimensiones de la PERSONA desde el enfoque de derechos y la participación social: derechos humanos, género, interculturalidad, sustentabilidad. En el enfoque de derechos se contemplan los diferentes actores: personas (sujetos y no objetos), todas las instituciones - organizaciones que contribuyen al cumplimiento de los derechos (familia - escuelas - lugares laborales, etc.) y el gobierno como agente regulador.

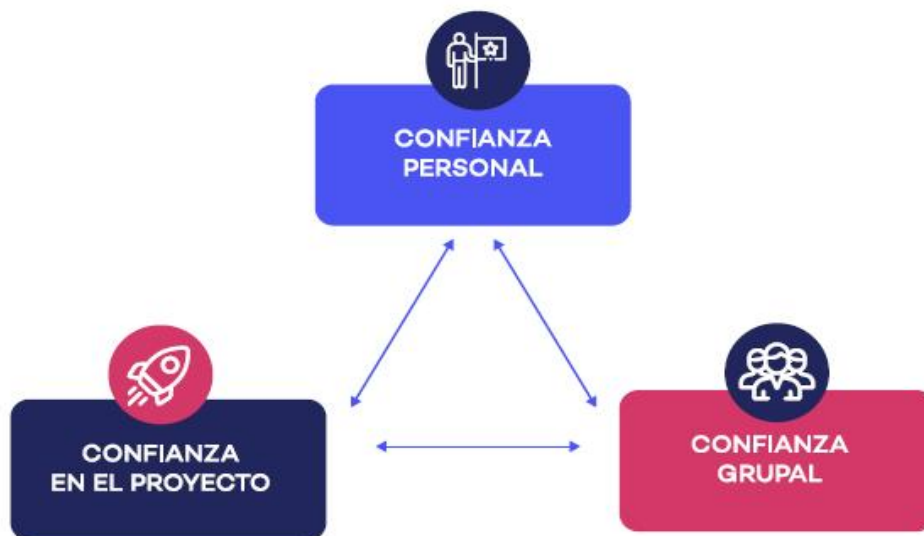
El enfoque de género se aplica teniendo como base el diagnóstico del entorno. Se tienen en cuenta las diferencias y brechas entre hombres y mujeres, existentes en el contexto. Se analiza el modo en que el género afecta la vida y las oportunidades de las personas en el territorio (particularmente de las mujeres).

El enfoque de interculturalidad, involucra al proceso de comunicación e interacción entre personas y grupos con identidades culturales específicas, donde no se permite que las ideas y acciones individuales o específicas (de una persona o grupo cultural) estén por encima del otro favoreciendo en todo momento el diálogo, la concertación y con ello, la integración y convivencia enriquecida entre culturas. Por tal motivo, la metodología plantea la adaptación de los procesos dependiendo del contexto sociocultural en el cual se implementará, fomentando el respeto a la diversidad y el enriquecimiento mutuo.

El enfoque de sustentabilidad, defiende la filosofía resultado de una acción concertada de las naciones para impulsar un modelo de Desarrollo Económico mundial compatible con la conservación del medio ambiente y con la equidad social.



Basado en estos enfoques se sustenta el proceso de desarrollo de emprendimientos sociales basados en las situaciones y cultura comunitaria. Para ello se trabaja en transformar a los agentes y/o grupos productivos en equipos de alta eficiencia, capaces de trabajar de manera colaborativa, aprovechando sus diferencias y construyendo confianza.



FASE III. APROPIACIÓN DEL PROYECTO SOCIAL

El comportamiento de una persona no puede comprenderse sin el entorno en el vive y con el cual interactúa constantemente. El contexto social es el conjunto de circunstancias que enmarcan una situación que afecta a uno o varios individuos, o incluso a una comunidad en general, por tal motivo, es necesario identificar el territorio y el contexto en el que se

METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS DE ECONOMÍA SOCIAL

promoverán los emprendimientos generando una dinámica reflexiva que brinde herramientas a los participantes para la toma de decisiones y enfoque de sus emprendimientos.



Esta fase tiene como objetivo determinar las necesidades comunes de la comunidad y encausar el compromiso comunitario para dar solución a las problemáticas identificadas. Analizar la realidad del territorio dará la pauta para identificar las principales problemáticas que se viven en el entorno, los diferentes actores (sujetos y organizaciones) que están presentes, además de la vocación productiva de la región.

El emprendimiento social es la creación de una oportunidad de negocio que genere impacto y se enfoque en solucionar problemas sociales y ambientales. De ahí que en esta fase se trabaje para que los agentes y/o grupos productivos incorporen la filosofía de empresas de economía social y solidaria para la creación de sus emprendimientos.

LA DELGADA LÍNEA DE LAS EMPRESAS SOCIALES

Ver a los grupos vulnerables como una oportunidad para generar riqueza

Ver los negocios como herramientas para resolver problemáticas sociales

METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS DE ECONOMÍA SOCIAL

Las empresas de economía social, conjuntan el proyecto social y el empresarial, operan en el mercado a través de la producción de bienes y servicios de un modo emprendedor e innovador; utiliza sus excedentes para alcanzar objetivos sociales y que es gestionada de un modo responsable y transparente, involucrando a los trabajadores, clientes y grupos de interés afectados por su actividad.

FASE IV. CONSTRUCCIÓN DEL PROYECTO EMPRESARIAL

En esta fase, se conceptualizan los negocios, no solo en términos de productos o servicios, sino en función de las necesidades y problemas de los clientes. El objetivo es que los emprendedores identifiquen y eviten la 'miopía mercadotécnica', enfocándose más en las soluciones que su negocio ofrece y menos en las características técnicas de sus productos.

En el proceso de identificación de una oportunidad y, por lo tanto, desarrollar una buena idea, el emprendedor debe tener en cuenta sus capacidades creativas e innovadoras, motivaciones, experiencia acumulada sobre el área o sector. Esto requiere tener un profundo conocimiento del entorno (de la situación socioeconómica, del mercado, de los clientes, de los competidores), pues tiene que valorar las necesidades que puede satisfacer, los huecos de mercado que puede cubrir y la ventaja competitiva respecto a la competencia.

En este sentido el concepto de negocio debe estar sustentado en 4 factores claves:

- 1) **Acorde a las tendencias:** La sociedad en su evolución va cambiando sus deseos y necesidades y va aumentando sus expectativas. La tecnología gradualmente es capaz de entregar mejores soluciones. En cada momento y circunstancia solo pocas empresas estarán en posibilidad de advertir esos cambios contando con las capacidades necesarias para convertirlos en oportunidades de negocios. De ahí que el emprendimiento deba estar atento al conjunto de estos cambios en los deseos y necesidades de la sociedad.

EL CONCEPTO DEL NEGOCIO DEBE ESTAR BASADO EN 4 FACTORES CLAVE



1 Acorde a las tendencias.



2 Enfocada a resolver problemas de importancia (que valgan la pena).

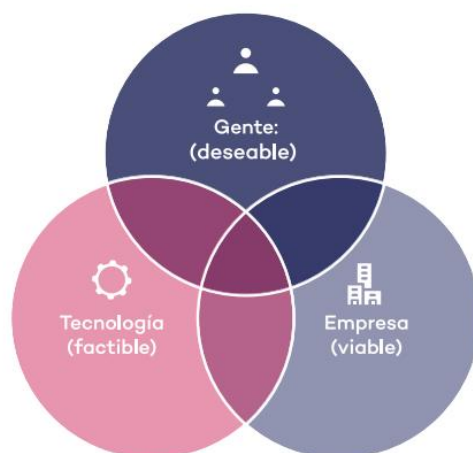


3 Innovadora.



4 Contar con Ventajas competitivas difíciles de imitar.

- 2) **Enfocada a resolver problemas de importancia:** Los problemas de los clientes (sociedad) son lo que conectan al emprendimiento con ellos. Ese es su rol principal. Resulta irracional pensar que se pueden resolver todos los problemas identificados en un territorio a través de un emprendimiento o un colectivo de ellos, pero hay cierto tipo de problemas que en función de las capacidades distintivas desarrolladas se pueden resolverse. Existen 3 características a evaluar, que nos pueden indicar si el problema que nos enfocamos a resolver con nuestro producto o servicio es pertinente: 1) alto nivel de frustración pues se sale del alcance del emprendimiento, 2) se le puede dar solución y 3) suficientes personas pueden pagar por este producto o servicio. En función de esta última característica, es válido enfatizar en que no podemos alejarnos de la idea de aun cuando estos emprendimientos tiene un compromiso social también deben ser rentables, pues tras su formalización adquieren compromisos: financieros para su sostenibilidad y la de sus trabajadores y fiscales.
- 3) **Innovadora:** Se deben considerar 3 características para encontrar el grado de innovación ideal de nuestra idea de negocio y conocer si es viable en el mercado:



- ✓ **Deseable:** es el factor más importante y el primero a considerar ya que sin él los demás factores resultan irrelevantes. Un producto es deseable cuando resuelve un problema real, un problema digno de resolver.
 - ✓ **Factibilidad:** se cumple cuando la solución definida es posible de implementar tanto a nivel técnico como operativo.
 - ✓ **Viabilidad:** cuando la solución se enmarca en un modelo de negocio financieramente sustentable.
- 4) **Contar con ventajas competitivas:** Por ventaja competitiva se entienden las características o atributos que posee un producto o una marca que le dan una cierta superioridad sobre sus competidores inmediatos. Esta superioridad, allí donde exista, es de carácter relativo, pues se refiere al competidor mejor situado en el producto mercado.

Proponemos 6 características en las que se puede reflejar la ventaja competitiva de una empresa:

1. Valiosas para el Mercado Meta
2. Poco comunes
3. Difíciles de Imitar
4. No se pueden comprar
5. Difíciles de sustituir
6. Sinérgicas

METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS DE ECONOMÍA SOCIAL

Teniendo en cuenta los factores claves para el concepto de negocio se analizan los prototipos de clientes a los que el producto o servicio se va a dirigir, y se diseña el Modelo de Negocio Social (CANVA Social).



GT CONSULTORES **MODELO DE NEGOCIO SOCIAL**

NOMBRE: _____ EMPRESA: _____

OBJETIVO

IMPACTO

SOCIOS

ACTIVIDADES CLAVE

PROPUESTA DE VALOR

CANAL DE DISTRIBUCIÓN

SEGMENTO DE MERCADO

ACTORES CLAVE

RECURSOS CLAVE

CANAL DE COMUNICACIÓN

RELACIONES CON LOS CLIENTES

ESTRUCTURA DE COSTOS

FUENTES DE INGRESOS

¿Cómo?

¿Para qué?

¿Qué?

¿Quién?

¿Cuánto?

f / GT Consultores www.gtconsultores.mx

Este modelo incorpora además de los cuadrantes del Modelo CANVA original, el cuadrante IMPACTO que responde al ¿para qué estoy desarrollando este producto o servicio?, y es aquí donde se ven reflejadas las necesidades identificadas que pueden ser resueltas por el modelo de negocio.

FASE V. CRECIMIENTO Y CONSOLIDACIÓN

Esta fase tiene como objetivo contribuir al aseguramiento de la sostenibilidad a largo plazo de la empresa y su capacidad para generar un impacto social positivo de manera consistente. Esta fase se construye sobre los cimientos establecidos en las fases anteriores y busca ampliar el alcance, la influencia y la estabilidad de la empresa. Se caracteriza por la búsqueda de la eficiencia, la expansión responsable y la consolidación del modelo de negocio. Dentro de sus objetivos específicos se encuentran:

- ✓ **Sostenibilidad financiera:** Contribuir al aseguramiento de la viabilidad económica a largo plazo de la empresa, superando la etapa inicial y alcanzando la autosuficiencia.
- ✓ **Escalabilidad del impacto:** Ampliar la escala del impacto social generado por la empresa, llegando a un mayor número de beneficiarios.
- ✓ **Consolidación del modelo de negocio:** Fortalecer la estructura organizativa, los procesos y el modelo de negocio para asegurar la eficiencia y el impacto.
- ✓ **Fortalecimiento de la gobernanza:** Refuerzo de la participación democrática y la transparencia en la toma de decisiones.
- ✓ **Desarrollo del capital humano:** Inversión en la formación y desarrollo del equipo humano para mejorar sus habilidades y competencias.

Para el desarrollo de esta fase se realizan acciones de monitoreo y diversificación , a partir de:

- ✓ Definir los indicadores clave de rendimiento (KPI) para medir el éxito del emprendimiento (financieros, sociales y ambientales).
- ✓ Investigar nuevas oportunidades de mercado que se alineen con la misión social de la empresa.
- ✓ Desarrollar nuevos productos o servicios que satisfagan las necesidades de la comunidad.

METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS DE ECONOMÍA SOCIAL

- ✓ Explorar nuevas estrategias de marketing y distribución.
- ✓ Buscar nuevas fuentes de financiación para apoyar la expansión y permanencia en el mercado del emprendimiento.

Resultados Esperados: 1) un emprendimiento financieramente sostenible y con un impacto social positivo significativo, 2) un modelo de negocio replicable y escalable, 3) un equipo humano capacitado y comprometido, 4) una estructura organizativa sólida y transparente, 5) una mayor visibilidad y reconocimiento social.

EVALUACIÓN Y SOCIALIZACIÓN DE LOS RESULTADOS

El objetivo de este proceso es analizar la viabilidad a largo plazo y la adaptación al cambio del emprendimiento, se evalúa el impacto social del emprendimiento, la innovación y mejora continua.

Para este proceso se debe:

- ✓ Evaluar la contribución social de la empresa a través de una metodología de evaluación de impactos.
- ✓ Monitorear el entorno y las tendencias del mercado identificando los riesgos y oportunidades que pueden afectar al emprendimiento.
- ✓ Promover una cultura de innovación dentro de la empresa, mediante la promoción de nuevas ideas y soluciones para mejorar los productos, servicios y procesos.
- ✓ Identificar lecciones aprendidas: Extraer conclusiones sobre lo que funcionó bien, qué se podría mejorar y qué se debería evitar en proyectos futuros similares.
- ✓ Identificar las necesidades de formación del equipo.
- ✓ Diseñar programas de formación adaptados a las necesidades identificadas.

Es ésta fase la que permite desarrollar el proceso de retroalimentación de la metodología. A través de la evaluación de los resultados se identifican las acciones y la contribución social de los emprendimientos en el territorio.

La socialización de los resultados permite realizar dinámicas, acordes al contexto sociocultural de la zona de implementación, fomentando la creación de redes de colaboración entre los grupos participantes en el proceso y proyectos existentes dentro de la región, con el fin de crear cadenas de valor que propicien el consumo y comercialización asociativa.

6. INSTRUMENTOS DE IMPLEMENTACIÓN PRÁCTICA DE LA METODOLOGÍA POR LAS ENTIDADES BENEFICIARIAS

Para la implementación práctica del conocimiento generado por la Alianza, que deviene en la Metodología para el desarrollo de Emprendimientos de Economía Social, las instituciones beneficiarias utilizarán los siguientes instrumentos:

En el caso de Cuba, en primer lugar, los gobiernos locales tienen una estructura para la gestión estratégica del desarrollo territorial, en esta estructura funcionan además los Grupos Municipales y Provinciales de Desarrollo Local, que tienen como misión la gestión estratégica del desarrollo local, garantizando presencia de actores de gobierno, de organismos globales de la economía, de entidades presupuestadas, del sistema empresarial estatal y no estatal, así como de académicos y científicos, organizaciones sociales y de masas, líderes comunitarios y la sabiduría popular.

Los profesores e investigadores del Centro de Estudios de Dirección, Desarrollo Local, Turismo y Cooperativismo (CE-GESTA), son miembros de los Grupos Municipales de Desarrollo Local y asesoran estas estructuras de gobierno en la provincia de Pinar del Río de ahí que a partir de la participación activa en estos espacios se inserta la metodología para la selección y aprobación de los proyectos de desarrollo local más alineados con las necesidades de los territorios.

Por otra parte, CE-GESTA como parte de un proyecto de cooperación de la Unión Europea en el que participa, tendrá dentro de sus competencias la gestión de una Incubadora de Empresas, lo cual permite aplicar la metodología de una forma coherente y acompañar a los emprendimientos en todas las fases de la misma.

Estas dos acciones concretas, deben estar alineadas con las líneas estratégicas del territorio, las Estrategias de Desarrollo Municipal y Provincial que son los instrumentos de planeación estratégica del desarrollo a esos niveles y concretan los elementos claves para su gestión.

Por su parte, la Federación Dominicana de Municipios (FEDOMU) ha propuesto la creación de una Unidad de Apoyo al Emprendimiento, la cual permitirá desarrollar el asesoramiento tanto a los Ayuntamientos como a los emprendedores de una forma más efectiva. Esta

Unidad de Apoyo al Emprendimiento, se crearía como una estructura de gestión de FEDOMU en cada una de las regiones de la República Dominicana.

7. SOSTENIBILIDAD DE LA ALIANZA PARA EL FORTALECIMIENTO DE LAS ACCIONES EN FUNCIÓN DEL RETO DE DESARROLLO

El desarrollo de la metodología y sus instrumentos de implementación práctica suponen un proceso de retroalimentación y co-creación a largo plazo, para el perfeccionamiento y mejora continua de la misma. Es por ello que la Alianza a delineado acciones para la sostenibilidad de este proceso concretadas en:

- ✓ Desarrollar acciones formativas para fortalecer a las instituciones que aplican la metodología, en la cuales intervienen las instituciones oferentes de la Alianza y otras.
- ✓ El diseño y organización de actividades académicas y de investigación conjuntas, que incluya cursos, conferencias, seminarios y simposios que generen un beneficio académico, científico y cultural para todas las instituciones de la Alianza, en temas de economía social, emprendimiento inclusivo y cooperativismo, basándose en las experiencias exitosas de cada institución y adaptadas a las necesidades de los territorios involucrados.
- ✓ Apoyar y facilitar visitas de campo, intercambios académicos y actividades de observación para identificar brechas y oportunidades en el desarrollo de emprendimientos locales en municipios rurales y urbanos.
- ✓ Realizar publicaciones conjuntas y la colaboración para la participación eventos científicos
- ✓ Desarrollar y aplicar proyectos piloto en comunidades seleccionadas, evaluando el impacto de las metodologías implementadas y ajustándolas según los resultados obtenidos.

Estos elementos quedaron plasmados como parte de un Convenio de Colaboración entre las cinco instituciones de la Alianza.

8. CONCLUSIONES

La metodología para el desarrollo de emprendimientos de economía social, ha sido diseñada a partir de las adaptaciones al contexto de las entidades beneficiarias de la Iniciativa, para abordar las complejidades inherentes a la creación y consolidación de entidades que priorizan el impacto social y la sostenibilidad. A diferencia de los modelos de negocio tradicionales, centrados únicamente en la rentabilidad financiera, esta metodología integra desde su concepción el enfoque de derechos de la persona y las dimensiones social, ambiental y económica, ofreciendo una guía práctica para la creación de valor compartido.

La estructura de la metodología, compuesta por cinco fases secuenciales y un proceso de evaluación y socialización de los resultados, permite una adaptación flexible a las necesidades específicas de cada emprendimiento. El énfasis en el diagnóstico participativo y la construcción colectiva de los modelos de negocio, garantiza la alineación con el contexto local y promueve la apropiación del mismo por parte de los actores involucrados. La incorporación de herramientas de medición del impacto social, asegura la transparencia y la rendición de cuentas, un elemento esencial para la credibilidad y la sostenibilidad de las empresas de economía social.

9. RECURSOS DE CONSULTA

Economía Social y Solidaria

Economía solidaria: estrategia alternativa para el desarrollo local:
<https://www.redalyc.org/journal/4655/465552407006/465552407006.pdf>

Economía social y solidaria en el territorio. Pontificia Universidad Javeriana
<https://www.javeriana.edu.co/documents/16113/9477233/N+2+Econom%C3%ADa+social+y+solidaria+en+el+territorio+%28WEB%29.pdf/c5355176-c247-4a91-99d3-2a7748164495>

Economía social y solidaria: nuestro camino común hacia el Trabajo Decente”. Organización internacional del trabajo
https://www.ilo.org/empent/units/cooperatives/WCMS_166369/lang-es/index.htm

Gestión de economía solidaria y calidad de vida en las comunidades campesinas. Desarrollo Gerencial, 10 (1), 83-104.
<https://revistas.unisimon.edu.co/index.php/desarrollogerencial/article/view/3046>

Desarrollo Económico Local

Comisión de Desarrollo Económico y Local de CGLU <https://learningwith.uclg.org/p/desarrollo-economico-local-para-territorios-cohesionados>

Foro Mundial de Desarrollo Económico Local: <http://www.ledworldforum.org>

El desarrollo territorial: enfoque, contenido y políticas. <https://revista.cigob.net/4-mayo-2013/articulos/el-desarrollo-territorial-enfoque-contenido-y-politicas/>

Del desarrollo económico nacional al desarrollo local: aspectos teóricos. *Revista CEPAL* (102), p.51-67. <https://www.cepal.org/es/publicaciones/11416-desarrollo-economico-nacional-al-desarrollo-local-aspectos-teoricos>

Plataformas de aprendizaje y formación

Plataforma de aprendizaje de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU):
<https://learningwith.uclg.org/p/es>

Escuela Andalucía Solidaria del Fondo Andaluz de Municipios para la Solidaridad Internacional (FAMSI): <https://famsi.es/es/escuela-de-formacion/>

Banco de recursos del Fondo Andaluz de Municipios para la Solidaridad Internacional (FAMSI):
<https://famsi.es/es/banco-de-recurso/>

Emprendimientos Inclusivos

¿Cómo entender el territorio? <http://www.rebellion.org/docs/166508.pdf>

METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS DE ECONOMÍA SOCIAL

Innovación inclusiva. Revisión a partir de redes de colaboración: caso Colombia. *Congreso Internacional de Contaduría Administración e Informática*, 1-27.

Innovaciones inclusivas: un modelo basado en agentes. *El Proceso de Modelado En Economía y Ciencias de La Gestión*, March, 57-100.

Innovación para el desarrollo inclusivo: Una propuesta para su análisis. *Economía Informa*, 396, 34-48. <https://doi.org/10.1016/J.ECIN.2016.01.002>

Negocios y Mercados Inclusivos. <https://bit.ly/3KeBvtt> Programas de agricultura urbana como estrategia para la generación de modelos de negocios inclusivos. *Aglala*, 10(1), 196-220. <https://bit.ly/34cYGF6>

Estudio de caso: metodología de encadenamientos inclusivos de la Fundación ANDI. <https://bit.ly/3HCtU69>


El negocio inclusivo, un enfoque para la internacionalización de la empresa vasca. B+I Estrategia. <https://bit.ly/3CeT6ia>

10. EXPERIENCIAS DE ÉXITO


Título de la iniciativa o buena práctica	Fortalecimiento de capacidades y redes de circuito solidarias de la economía social
Nombre de la entidad	Tierra Nativa
Localización	Península de Yucatán, México.
Descripción breve	<p>1. Tierra Nativa es una Cooperativa de comercio justo formada por productores del sur del Estado de Yucatán que se enfocan en conseguir un crecimiento inclusivo y desarrollo sostenible para ellos mismos, sus familias y sus comunidades elaborando y comercializando bienes que parten de sus cultivos agroecológicos, transformándolos en productos de valor agregado.</p> <p>2. Ofrecen productos originales, naturales, elaborados de manera artesanal cumpliendo con estándares de calidad, al adquirir estos productos contribuyes al consumo responsable y solidario haciendo realidad la esperanza de crear un mundo más justo y más humano.</p> <p>3. Está formada por mujeres y hombres mayas que trabajan diariamente respetando sus tradiciones y elaborando productos propios de la región. Transforman su entorno con el esfuerzo y dedicación para ofrecer su riqueza cultural al mundo. “Tierra Nativa, Nuestro Origen, Nuestro Valor” es una red que está comprometida a generar procesos de producción, comercialización y distribución social y ambientalmente justos y solidarios, en la que los protagonistas son cada uno de las y los productores de comunidades rurales, a través de crear y facilitar el acceso a mercados que les reconozca y valore sus productos y cada uno de sus esfuerzos.</p>
Principales acciones que desarrolla	Desarrollo de nuevos productos del sector alimentos y bebidas
	Gestión comercial
	Logística de acopio y distribución
Enfoques	Economía Social. Desarrollo Local. Emprendimientos inclusivos
ODS	ODS 5, 8, 10,12,

METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS DE ECONOMÍA SOCIAL

<p>Valores económicos (dejar listado sólo aquellos a los que contribuye la iniciativa, borrando los que no)</p>	<p>Creación de empleo Ahorro de costes Réplica de buenas prácticas empresariales Emprendimientos sostenibles Consumo público responsable Consumo responsable Comercio de proximidad Inversión sostenible Innovación aplicada Economía colaborativa Economía circular Precio Justo Comercio justo Prácticas de empresa Consumo justo</p>
<p>Valores ambientales (dejar listado sólo aquellos a los que contribuye la iniciativa, borrando los que no)</p>	<p>Emprendimientos verdes Energías renovables Transición ecológica: Energía renovable Pedagogía ecofeminista de los cuidados Desarrollo rural Eficiencia energética Recuperación ambiental Gestión del agua Artesanía natural Producto natural Cultivo ecológico Prácticas sostenibles</p>
<p>Valores sociales (dejar listado sólo aquellos a los que contribuye la iniciativa, borrando los que no)</p>	<p>Alianzas locales Espacio de co-creación Formación y sensibilización Ecosistema social Inclusión sociolaboral Reducción de desigualdades Construcción de resiliencias Educación para el desarrollo Promoción de la diversidad Participación ciudadana Compromiso local Cooperación al desarrollo Feminismo Equidad de género</p>
<p>Página web / RRSS</p>	<p>www.tierra-nativa.com.mx</p>

<p>Foto representativa</p>	
<p>Título de la iniciativa o buena práctica</p>	<p>“El Paraíso”</p>
<p>Nombre de la entidad</p>	<p>Finca Agroecológica “El Paraíso”</p>
<p>Localización</p>	<p>Viñales, Pinar del Río, Cuba</p>
<p>Descripción breve</p>	<p>La Finca Agroecológica “El Paraíso” es un emprendimiento que conjuga la agricultura sostenible, la hostelería y la formación de capacidades en función de las necesidades de la comunidad de las familias de sus trabajadores.</p> <p>Ha trabajado en la incorporación de prácticas agroecológicas para adaptarse a las condiciones del suelo en que está enclavada para poder generar producciones agrícolas que permitan abastecer el Restaurante, las familias de los trabajadores y la comunidad.</p> <p>Liderada por una mujer, que aplica las tradiciones y prácticas culturales heredadas de su familia, es catalogada como uno de los destinos de turismo agrario, donde el visitante puede participar de las tareas del campo, degustar buenos platos y aprender.</p> <p>Trabaja con los niños de la comunidad en la formación sobre prácticas agroecológicas.</p>
<p>Principales acciones que desarrolla</p>	<p>Intercooperación entre las fincas y/o cooperativas del territorio</p> <p>Formación de capacidades en niños, mujeres y jóvenes de la comunidad</p> <p>Servicios de Hostelería</p>
<p>Enfoques</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Sostenibilidad • DDHH • Género • Interculturalidad
<p>ODS</p>	<p>ODS 5, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 17</p>

METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS DE ECONOMÍA SOCIAL

<p>Valores económicos (dejar listado sólo aquellos a los que contribuye la iniciativa, borrando los que no)</p>	<p>Creación de empleo Ahorro de costes Réplica de buenas prácticas empresariales Emprendimientos sostenibles Consumo público responsable Comercio de proximidad Economía colaborativa Economía circular</p>
<p>Valores ambientales (dejar listado sólo aquellos a los que contribuye la iniciativa, borrando los que no)</p>	<p>Emprendimientos verdes Reducción de CO2 Empleo verde Desarrollo rural Prácticas sostenibles Reducción de residuos</p>
<p>Valores sociales (dejar listado sólo aquellos a los que contribuye la iniciativa, borrando los que no)</p>	<p>Alianzas locales Espacio de co-creación Formación y sensibilización Ecosistema social Inclusión sociolaboral Reducción de desigualdades Formación ocupacional Construcción de resiliencias Participación ciudadana Compromiso local</p>
<p>Página web / RRSS</p>	<p>https://www.facebook.com/profile.php?id=100078560297821</p>
<p>Foto Representativa</p>	

Título de la iniciativa o buena práctica	COOPINTE
---	-----------------

METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS DE ECONOMÍA SOCIAL

Nombre de la entidad	Cooperativa de Integración
Localización	Bonares (Huelva), Andalucía.
Descripción breve	La unión de cooperativas de distintos sectores que, además, tienen a su ayuntamiento como socio. El ayuntamiento ha sido el impulsor del movimiento cooperativo en Bonares, ofreciendo menores tasas e impuestos y liderando la creación de esta sociedad, que primero se constituyó como cooperativa de segundo grado, en 1999, pero que después cambió a cooperativa de integración para poder tener al ayuntamiento como socio, figura recogida en la ley andaluza del sector. Está conformada por: S. Coop. And. "Hortofrutícola de Bonares"- Bonafru; la S. Coop. And. Industrial "San Cristóbal"; Mediadores de Seguros, S. Coop. And., y el Ayuntamiento de Bonares.
Principales acciones que desarrolla	Intercooperación entre las cooperativas que la conforman y el tejido productivo del territorio.
	Formación
	Otros servicios
Enfoques	<ul style="list-style-type: none"> • Sostenibilidad • DDHH • Género
ODS	ODS 5, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 17
Valores económicos (dejar listado sólo aquellos a los que contribuye la iniciativa, borrando los que no)	Creación de empleo Ahorro de costes Réplica de buenas prácticas empresariales Emprendimientos sostenibles Consumo público responsable Comercio de proximidad Economía colaborativa Economía circular
Valores ambientales (dejar listado sólo aquellos a los que contribuye la iniciativa, borrando los que no)	Emprendimientos verdes Reducción de CO2 Empleo verde Desarrollo rural Prácticas sostenibles

<p>Valores sociales (dejar listado sólo aquellos a los que contribuye la iniciativa, borrando los que no)</p>	<p>Alianzas locales Espacio de co-creación Formación y sensibilización Ecosistema social Inclusión sociolaboral Reducción de desigualdades Formación ocupacional Construcción de resiliencias Participación ciudadana Compromiso local</p>
<p>Página web / RRSS</p>	<p>https://www.facebook.com/COOPINTE?locale=es_ES</p>
<p>Foto Representativa</p>	
<p>Título de la iniciativa o buena práctica</p>	<p>Fondo para la Financiación de Emprendimientos Inclusivos</p>
<p>Nombre de la entidad</p>	<p>Fondo para el desarrollo de redes de economía social y solidaria (FONREDESS)</p>
<p>Localización</p>	<p>FonRedess tiene su sede en Sevilla, Andalucía (España). FonRedess opera a través de núcleos locales distribuidos por gran parte del territorio estatal. Estos núcleos locales permiten una gestión descentralizada y cercana a las comunidades, facilitando el apoyo y acompañamiento a los proyectos de emprendimiento social y solidario en diversas regiones. Esta estructura permite a FonRedess adaptarse mejor a las necesidades específicas de cada territorio, promoviendo una economía social y solidaria que tenga un impacto positivo y directo en las comunidades locales.</p>
<p>Descripción breve</p>	<p>FonRedess es un fondo dedicado al apoyo y acompañamiento de proyectos de emprendimiento inclusivo, social y solidario. Su objetivo principal es fomentar una economía que priorice la sostenibilidad de la vida y el bienestar de las personas y la sociedad en su conjunto.</p>

<p>Enfoques</p>	<p>FonRedess ofrece ayudas monetarias sin interés, conocidas como ayudas reintegrables, para proyectos de economía social y solidaria. Estas ayudas pueden alcanzar hasta 6.000€ por proyecto y 5.000€ por cada puesto de trabajo creado, con un máximo de 10.000€ en total. Las ayudas se devuelven en un plazo de tres años, con seis meses de carencia y solo el incremento del IPC. Además de la financiación, FonRedess proporciona acompañamiento a los proyectos, ayudando a transformar el territorio a través de iniciativas lideradas por personas comprometidas con el cambio social.</p> <p>FonRedess se enfoca en promover una economía social y solidaria que prioriza la sostenibilidad de la vida y el bienestar de las personas y la sociedad en su conjunto. Su misión es cerrar la brecha entre una economía centrada en el dinero y una economía que valore la vida y la justicia.</p> <p>El fondo apoya proyectos de emprendimiento social mediante ayudas monetarias sin interés, conocidas como ayudas reintegrables, que buscan generar un impacto social positivo y transformar el territorio. Además, FonRedess proporciona acompañamiento a los proyectos, ayudando a los emprendedores a desarrollar sus iniciativas de manera sostenible y efectiva.</p>
<p>ODS</p>	<p>ODS 1: Fin de la pobreza - Apoyando proyectos que generan empleo y mejoran las condiciones de vida de las personas.</p> <p>ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico - Promoviendo el emprendimiento social y la creación de empleos dignos.</p> <p>ODS 10: Reducción de las desigualdades - Fomentando la inclusión social y económica de todas las personas, especialmente las más vulnerables.</p> <p>ODS 11: Ciudades y comunidades sostenibles - Apoyando iniciativas que transforman y mejoran las comunidades locales.</p> <p>ODS 12: Producción y consumo responsables - Impulsando proyectos que promueven prácticas sostenibles y responsables</p>

Valores económicos

La actividad de FonRedess se basa en varios valores económicos clave:

1. Autogestión y mutualización: FonRedess es un fondo autogestionado y mutualizado, lo que significa que se financia a través de las aportaciones de sus socios y socias. Estas contribuciones pueden ser una aportación única de 500€ o 10€ al mes durante 5 años.


2. Ayudas reintegrables sin interés: FonRedess ofrece ayudas monetarias sin interés, conocidas como ayudas reintegrables. Estas ayudas pueden alcanzar hasta 6.000€ por proyecto y 5.000€ por cada puesto de trabajo creado, con un máximo de 10.000€ en total. Las ayudas se devuelven en un plazo de tres años, con seis meses de carencia y solo el incremento del IPC.

3. Impacto social y económico: El fondo ha concedido ayudas reintegrables por un valor total de 151.106,46€, apoyando a 36 proyectos de emprendimiento social y solidario. Estos proyectos generan un impacto positivo en las comunidades locales, promoviendo la sostenibilidad y el bienestar social.

4. Transparencia y responsabilidad: FonRedess gestiona los recursos de manera transparente y responsable, asegurando que las ayudas se utilicen para proyectos que realmente contribuyan al desarrollo social y económico de las comunidades.

Estos valores reflejan el compromiso de FonRedess con una economía que prioriza la sostenibilidad, la justicia social y el bienestar de la comunidad.

<p>Valores ambientales (dejar listado sólo aquellos a los que contribuye la iniciativa, borrando los que no)</p>	<p>FonRedess incorpora varios valores ambientales en su actividad para promover la sostenibilidad y el respeto por el medio ambiente:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Sostenibilidad: FonRedess apoya proyectos que buscan un equilibrio entre el desarrollo económico y la conservación del medio ambiente, promoviendo prácticas sostenibles que aseguren el bienestar de las futuras generaciones.2. Economía circular: Fomenta iniciativas que reducen el desperdicio y promueven el reciclaje y la reutilización de recursos, contribuyendo a una economía más circular y menos dependiente de recursos no renovables.3. Reducción de la huella ecológica: Los proyectos apoyados por FonRedess suelen enfocarse en minimizar su impacto ambiental, ya sea a través de la reducción de emisiones de carbono, el uso de energías renovables o la implementación de prácticas agrícolas sostenibles.4. Educación y concienciación ambiental: FonRedess también se dedica a la educación y concienciación sobre la importancia de cuidar el medio ambiente, promoviendo una cultura de respeto y responsabilidad hacia la naturaleza. <p>Estos valores reflejan el compromiso de FonRedess con una economía que no solo es socialmente justa, sino también ambientalmente responsable.</p>
---	--

<p>Valores sociales (dejar listado sólo aquellos a los que contribuye la iniciativa, borrando los que no)</p>	<p>La actividad de FonRedess se fundamenta en varios valores sociales clave que buscan promover una economía más justa y equitativa:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Solidaridad: FonRedess fomenta la cooperación y el apoyo mutuo entre los miembros de la comunidad, promoviendo proyectos que beneficien a todos y no solo a unos pocos. 2. Inclusión social: Apoya iniciativas que buscan integrar a personas en situación de vulnerabilidad, reduciendo las desigualdades y promoviendo la equidad. 3. Justicia social: Trabaja para crear una sociedad más justa, donde todas las personas tengan acceso a oportunidades y recursos necesarios para una vida digna. 4. Participación comunitaria: Promueve la participación activa de la comunidad en la toma de decisiones y en la implementación de proyectos, fortaleciendo el tejido social y la cohesión comunitaria. 5. Empoderamiento: Ayuda a las personas a desarrollar sus capacidades y habilidades, dándoles las herramientas necesarias para ser agentes de cambio en sus propias comunidades. <p>Estos valores reflejan el compromiso de FonRedess con una economía que prioriza el bienestar de las personas y la justicia social.</p>
<p>Página web / RRSS</p>	<p>http://fonredess.org/es/</p>
<p>Foto Representativa</p>	

METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE EMPRENDIMIENTOS DE ECONOMÍA SOCIAL

Título de la iniciativa o buena práctica	Mermeladas "Delicias de mi siembra"
Nombre de la entidad	Cooperativa Agropecuaria y de Servicios Múltiples para el Desarrollo de La Ciénaga (COOPDECI)
Localización	Municipio La Ciénaga, Provincia Barahona, Región Enriquillo, Suroeste de la República Dominicana
Descripción breve	La Cooperativa Agropecuaria y Servicios Múltiples para el Desarrollo de La Ciénaga (COOPDECI), constituida bajo la tipología Agropecuaria y de Servicios Múltiples, se encuentra legalmente incorporada mediante el Decreto No. 7812 del 29 de febrero de 2012. Esta institución, integrada principalmente por mujeres del municipio de La Ciénaga, en Barahona, promueve y fomenta la agricultura sostenible, al mismo tiempo que trabaja en la conservación del medio ambiente y en la creación de fuentes de empleo alternativo.
Principales acciones que desarrolla	Ofrece servicios de ecoturismo en la región comercializa las mermeladas "Delicias de mi siembra", elaboradas a partir de frutos locales.
Enfoques	Sostenibilidad y medio ambiente; Desarrollo económico y empleo; Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres; Desarrollo social y participación comunitaria y Turismo sostenible
ODS	ODS 1: Fin de la pobreza ODS 5: Igualdad de género ODS 8: Trabajo decente y crecimiento económico ODS 12: Producción y consumo responsables
Valores económicos (dejar listado sólo aquellos a los que contribuye la iniciativa, borrando los que no)	Creación de empleo Ahorro de costes Réplica de buenas prácticas empresariales Emprendimientos sostenibles Consumo público responsable Consumo responsable Comercio de proximidad Inversión sostenible Innovación aplicada Economía colaborativa Economía circular Precio Justo Comercio justo Prácticas de empresa Consumo justo

METODOLOGÍA PARA EL DESARROLLO DE EMPRESARIOS DE ECONOMÍA SOCIAL



Emprendimientos inclusivos para los territorios

49

UNA INICIATIVA DE COOPERACIÓN TRIANGULAR DE LA **Ventana Adelante 2024** COFINANCIADA POR LA UNIÓN EUROPEA

www.adelante2.eu

BENEFICIARIO



PRIMER OFERENTE



SEGUNDO OFERENTE

