

## GUÍA PARA LA ELABORACIÓN DE PLANES DE DESARROLLO LOCAL

**Edgardo Vaca**

Lic. En Economía – Universidad Nacional de Córdoba – Profesor Titular de la Cátedra Desarrollo Económico y Social, Escuela de Trabajo Social, Facultad de Derecho y Ciencias Sociales.

**María Gisela Veritier**

Lic. En Economía, MBA – Universidad Nacional de Córdoba – Profesor Asistente de la Cátedra Desarrollo Económico y Social, Escuela de Trabajo Social, Facultad de Derecho y Ciencias Sociales.

### **PALABRAS CLAVE**

*Desarrollo Local, Planificación Estratégica, Consenso, Actores Sociales*

### **I. INTRODUCCIÓN**

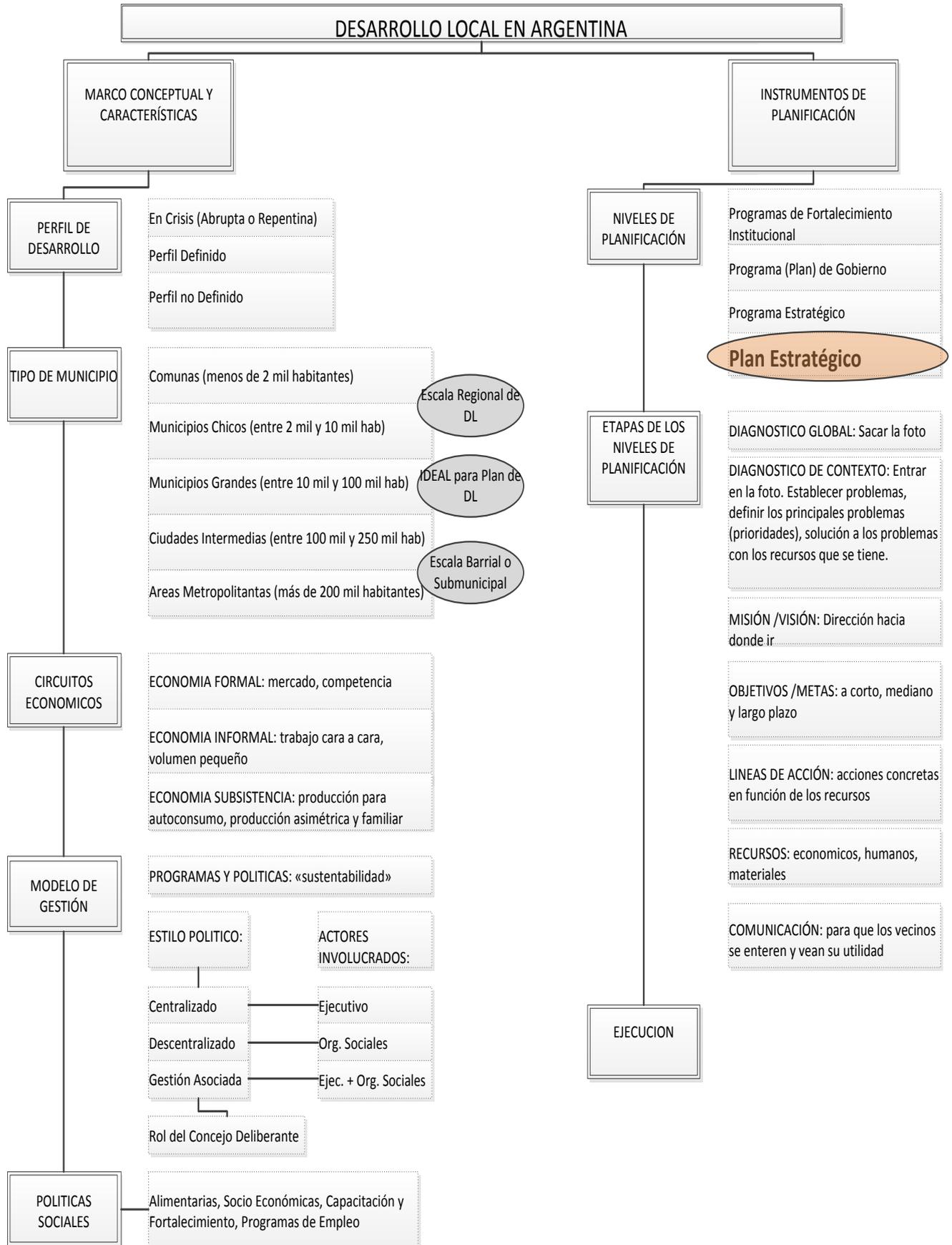
*Luego de muchos años de trabajo dentro de la Economía Social y el Desarrollo Económico Local, nos hemos animado como docentes a proponer un esquema marco para que las comunidades puedan desarrollar planes de Desarrollo Local. En este marco, y teniendo en cuenta el marco conceptual que propone Daniel Arroyo en su artículo: Los ejes centrales de Desarrollo Local, sumada a la experiencia de articular con las comunidades y las propuestas de conocidos autores relacionados en la temática, proponemos la siguiente guía como propuesta de acción para que las comunidades cuenten con instrumento concreto de acción.*

### **II. MARCO CONCEPTUAL**

*La primera idea básica sobre el desarrollo local como concepto supone pensarlo “desde abajo”, no un proceso que va desde lo general a lo particular sino al revés: supone pensar en una región, en una localidad, en un municipio. ¿Qué hay? ¿Qué no hay? Con qué recursos se cuenta y con qué recursos no se cuenta para promover el desarrollo. Esa es la primera idea y la principal dificultad del concepto de desarrollo local. Es parte de lo que existe en una localidad, en un territorio, o, a lo sumo, en una micro región cuando se juntan más de un municipio. La idea de desarrollo local, básicamente, es pensar desde lo que tenemos en un determinado territorio, qué podemos hacer y que no; con qué recursos contamos y con cuáles no.*

*El desarrollo local, además de pensar en el territorio, supone otras cuestiones: la más importante, es entender el concepto de desarrollo como la idea del crecimiento económico con impacto social. Esto es: no cualquier cosa es desarrollo local. Desarrollo local, de una localidad, de un partido, de un municipio, es aquella actividad económica que motoriza el crecimiento económico del lugar y mejora las condiciones de vida. O sea: si en una localidad se instala un hipermercado que genera un excedente económico y lo transfiere hacia fuera pero no mejora las condiciones de vida, eso es crecimiento económico pero no es desarrollo local porque le falta la otra parte, que es mejor distribución. Impacto social: mejor cadena de distribución. No cualquier actividad económica fomenta el desarrollo local. Sólo aquella que, a la vez de motorizar el crecimiento, de generar volumen económico en el lugar, genera mejoras en las condiciones de vida; sobre todo, en lo que tiene que ver con los ingresos de la población.*

*Se plantea así, el esquema propuesto por Daniel Arroyo:*



*Teniendo en cuenta el esquema aquí planteado, nos centraremos en el círculo resaltado: Plan Estratégico, proponiendo una Guía para la elaboración del un Plan de Desarrollo Local.*

### III. LOS CONTENIDOS DE LA GUIA

*Los apartados de la Guía siguen las diferentes etapas del proceso de planificación. Algunas de estas etapas se pueden realizar en simultáneo, aunque se recomienda ir paso a paso. Por ejemplo, no se pueden definir los objetivos del plan si haber realizado antes el diagnóstico de situación.*

1. ORGANIZACIÓN DEL PROCESO DE ELABORACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO LOCAL
2. DIAGNÓSTICO DEL MUNICIPIO Y DE SU ENTORNO
3. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS Y CONCRECIÓN DEL PLAN
4. PERFILES DE LOS PROYECTOS PRIORITARIOS (LINEAS DE ACCIÓN)
5. COMUNICACIÓN DEL PLAN: ESTRATEGIAS Y PARTICIPACIÓN DE LOS ACTORES LOCALES
6. COMPROMISO DE LAS ORGANIZACIONES PARA CON EL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO LOCAL

PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO LOCAL DEL  
MUNICIPIO DE

.....

*ESLOGAN DEL PLAN*

.....

Lugar y fecha de finalización de la redacción del Plan

.....



**El “Núcleo Directivo” del Plan**

*Indicar cuales de las organizaciones mencionadas anteriormente conforman el Núcleo Directivo*

---

**Que tienen en común las organizaciones participantes**

---

**Que características o elementos pueden representar un conflicto de intereses y como se pueden abordar**

---

**Articulación prevista entre los Planes de Desarrollo Local locales de la región y el plan de nuestro municipio**

---

**Diagnóstico Global - Información que se requiere y diseño del Iddl**

*A fin de realizar el diagnóstico global, listar los aspectos físicos, aspectos demográficos, aspectos socioeconómicos, aspectos sectoriales. Luego, armar el Índice Dinámico de Desarrollo Local (Iddl)*

Información que se requiere	Aspecto del IDDL (Sostenibilidad, Competitividad, Potenciación, Eficiencia)



**Diagnóstico Específico: Identificación de problemas centrales**

*Meterse dentro de "LA FOTO". Tener en cuenta las Prioridades para sentar las bases del desarrollo, Requisitos previo: ¿Por qué es prioridad?, ¿Qué necesidad resolvemos?, ¿Presenta impacto sustentable?, Recursos necesarios, ¿Contamos con recursos?, ¿Cómo los obtenemos?*

**Los rasgos centrales o de mayor importancia del diagnóstico**

*Se recomienda seleccionar entre tres y cinco para cada grupo (positivos, negativos)*

**Rasgos de mayor fuerza positiva (Fortalezas y Oportunidades)**

Rasgos positivos	El por qué de su fuerza Positiva (requisites previos)	¿Hay consenso? Recursos? Como los obtenemos?

**Rasgos de mayor negatividad (Debilidades y Amenazas)**

Rasgos más negativos	El por qué de su fuerza negativa	¿Hay consenso entre los actores? Explicar

### **3. DEFINICIÓN DE OBJETIVOS Y ESTRATEGIAS Y CONCRECIÓN DEL PLAN**

#### **Descripción de la visión de futuro deseable para el municipio u objetivo global de desarrollo**

*Como nos gustaría que fuese el municipio de aquí a unos años, si consiguiésemos superar los aspectos negativos y potenciar los positivos. Se recomienda intentar llegar a un consenso en la definición, lo cual requiere destinar suficiente tiempo.*

#### **Como hemos llegado a esta descripción de la visión de futuro deseable para el municipio**

*El proceso que hemos seguido, la actitud de los actores en las reuniones, los cambios de actitud desde las primeras reuniones. ¿Se ha llegado a un consenso?*

---

**Objetivos estratégicos y proyectos**

---

<b>Eje de desarrollo 1:</b>
<b>Objetivo estratégico:</b>
<b>Proyecto 1.1.:</b> <b>Proyecto 1.2.:</b> <b>Proyecto 1.3.:</b>
<b>Acciones inmediatas:</b>
<b>Políticas transversales:</b>

<b>Eje de desarrollo 2:</b>
<b>Objetivo estratégico:</b>
<b>Proyecto 2.1.:</b> <b>Proyecto 2.2.:</b> <b>Proyecto 2.3.:</b>
<b>Acciones inmediatas:</b>
<b>Políticas transversales:</b>

<b>Eje de desarrollo 3:</b>
<b>Objetivo estratégico:</b>
<b>Proyecto 3.1.:</b> <b>Proyecto 3.2.:</b> <b>Proyecto 3.3.:</b>
<b>Acciones inmediatas:</b>
<b>Políticas transversales:</b>

---

**Hipótesis de partida, para que sean viables los objetivos estratégicos pretendidos**

---

**4. PERFILES DE LOS PROYECTOS PRIORITARIOS (LINEAS DE ACCIÓN)**

*Un proyecto son las líneas de acción concretas que se van a implementar. Es un conjunto de actividades relacionadas y coordinadas, ejecutado por un equipo humano definido para alcanzar un objetivo específico y resolver un problema identificado, en un tiempo determinado y con un financiamiento específico.*

**PROYECTO:**.....

**Antecedentes**

---

**Justificación**

---

**Grupo meta o beneficiarios**

---

**Duración**

---

**Objetivo estratégico que impacta**

---

## **5. COMUNICACIÓN DEL PLAN DE DESARROLLO LOCAL**

**Mecanismos y sistemas de comunicación que se desarrollarán para la implementación del Plan, una vez elaborado**

---

**Mecanismos de participación de los actores locales para la comunicación del Plan**

---

## **6. COMPROMISO DE LAS ORGANIZACIONES LOCALES PARA CON EL PLAN ESTRATÉGICO DE DESARROLLO**

*(Nombre de las entidades, y de los representantes de las mismas, que han participado en la elaboración del Plan y se comprometen a difundirlo y a aplicarlo desde sus ámbitos respectivos de actuación)*

---

## VI. CONCLUSIÓN

*El plan estratégico supone un trabajo articulado entre el Estado local, las organizaciones de la sociedad y el sector privado en función de potenciar las posibilidades de desarrollo que tiene un territorio o una microregión.*

*Un plan estratégico apunta al trabajo de los próximos diez o veinte años de una microregión, surge de un diagnóstico integrado (no como el programa estratégico que puede surgir del diagnóstico de un área específica) y supone la constitución de alianzas entre distintos actores para promover el desarrollo económico y social de un territorio.*

*La simple caracterización del plan estratégico da una idea de que no es sencillo llegar a este nivel y que, si bien puede ser fácil juntarse entre distintos actores y marcar los lineamientos de un plan, lo difícil es llevarlo a la práctica y transformarlo en políticas públicas concretas. No cualquier microregión está en condiciones de llevar adelante un plan estratégico. Para ello hace falta avanzar en etapas que no necesariamente son lineales (plan de fortalecimiento institucional, plan de gobierno, programa estratégico, plan estratégico) pero que sí sientan las bases para un trabajo de acuerdos entre el Estado, la sociedad civil y el sector privado.*

*Difícilmente una gestión que no tenga un buen plan de gobierno pueda pensar en programas estratégicos o en planes estratégicos, debido a que no tiene que cosas salir a consensuar con la sociedad.*

*Un gobierno que no ha modificado en algo su estructura interna tendrá muchas dificultades para aplicar las políticas microregionales que quiere y ello seguramente hará que los planes que se consensuen con la sociedad no sepan cómo concretarse.*

*En definitiva, los niveles de planificación marcan un proceso de desarrollo de un gobierno microregional y, si bien cada caso y cada municipio es un mundo aparte, resulta evidente que el plan estratégico es un punto de llegada y no un punto de inicio para ver que se puede hacer y ésta propuesta de Guía para la Elaboración, una herramienta para poder llegar a la anhelada planificación estratégica.*

## V. BIBLIOGRAFÍA

- ALCANTARA SAEZ, M., *Gobernabilidad, crisis y cambio*, Centro de Estudios Constitucionales, Madrid, 1994.
- ARROYO, DANIEL; *Los ejes centrales del desarrollo local el Desarrollo Local – Ministerio de Desarrollo Social de la Nación Argentina, 2010-*
- BANCO MUNDIAL , *Working with NGOs*, Washington, D.C., 1995.
- BID, *Gobernabilidad y desarrollo. El estado de la cuestión*, Washington, 1995.
- BIFARELLO, Mónica, *Las organizaciones no gubernamentales y las políticas para la infancia en situación de pobreza*, Segunda conferencia Internacional de la Internacional Society for Third Sector, Mexico, 1996.
- BRAILOVSKY, Antonio *Las No Gubernamentales y el Estado: una relación equívoca*, Secretaría de Planeamiento-MCBA, Buenos Aires, 1991.
- BUTHET, Carlos *Aportes para la reflexión sobre la importancia de la construcción de la misión en el desarrollo institucional de las ONGs*, Documento de trabajo del Seminario "Desarrollo institucional de las ONGs", SEHAS, Córdoba, 1993.
- FILMUS, Daniel; ARROYO, Daniel; ESTEBANEZ, María Elina, *El perfil de las ONGs en la Argentina*, FLACSO – BANCO MUNDIAL, Buenos Aires, 1997.
- FORNI, Floreal, *Organizaciones económicas populares*, CEIL-SCC, Buenos Aires, 1993.
- FORO NACIONAL DE ONGS, "Organizaciones no gubernamentales, Sociedad Civil y Sociedad Política en Argentina", Buenos Aires, 1991.
- GARCIA DELGADO, Daniel, *Estado y Sociedad. La nueva relación a partir del cambio estructural* Tesis-Norma, Buenos Aires, 1994.
-

- GUARINO, Pablo , "Los dilemas de las ONG's en América Latina", en Encuentro Latinoamericano de Asociaciones Nacionales de ONG's, 1995.
- LUNA, Elba, La representación en Argentina y el fortalecimiento de la sociedad civil, Banco Interamericano de Desarrollo, marzo de 1995.
- SECRETARIA DE DESARROLLO SOCIAL, El tercer sector en la Argentina. Primer informe sobre los aspectos relativos al perfil institucional de las organizaciones inscriptas en el CENOC, Mayo, 1996.
- THOMPSON , Andres, "El Tercer Sector y el Desarrollo Social", en Mucho, poquito o nada. Crisis y Alternativas de Política Social en los 90, UNICEF, CIEPP, Siglo XXI, 1990.
- THOMPSON, Andrés, ¿Qué es el "tercer sector" en la Argentina? Dimensión, alcance y valor agregado de las organizaciones sin fines de lucro, CEDES, Buenos Aires, 1995.
- THOMPSON, Andres (ed), Publico y Privado, Las organizaciones sin fines de lucro en Argentina, UNICEF, Buenos Aires, 1995
-