

RADAR DE INDICADORES

De medición de impacto en el desarrollo, el mejoramiento y la integración social y familiar en base a los **programas de formación y acompañamiento a empresas de economía social** implementados durante los años 2018, 2019 y 2020 en más de 600 iniciativas productivas de las zonas de mayor grado de vulnerabilidad y marginación en el municipio de Puebla.

Cristina Ortiz de Montellano Nolasco

Maestra en Investigación Educativa Coordinadora
del Nodo de Innovación Empresarial

Irma Lila Zentle Colotl

Mtra. En Gestión de Empresas de Economía Social
Proyectos de investigación y Economía Social
del Nodo de Innovación Empresarial

RADAR DE INDICADORES

Mtro. Mario Ernesto Patrón Sánchez
Rector de la Universidad Iberoamericana de Puebla

Dra. Lilia María Vélez Iglesias
Directora general Académica

Mtra. Cristina Ortiz de Montellano Nolasco
Coordinadora del Nodo de Innovación Empresarial
Instituto de Diseño e Innovación Tecnológica (IDIT)

Mtra. Irma Lila Zentle Colotl
Proyectos de Investigación y Economía Social del Nodo de
Innovación Empresarial
Instituto de Diseño e Innovación Tecnológica (IDIT)

Citación sugerida:

Ortiz de Montellano, C. & Zentle, I. (2023). Construcción de Radar de indicadores de medición de impacto en el desarrollo, el mejoramiento y la integración social y familiar. Un análisis desde los resultados de los programas de acompañamiento a empresas de economía social en el municipio de Puebla de los años 2017 al 2020.

Las opiniones vertidas en el presente documento son responsabilidad única de las y los autores, y no representa la postura de la institución que edita.

Sergio Salomón Céspedes Peregrina

Gobernador Constitucional del Estado de Puebla

Javier Aquino Limón

Secretario de Gobernación del Estado de Puebla

Gabriela Bonilla Parada

Presidenta del Sistema Estatal para el
Desarrollo Integral de la Familia

María Isabel Merlo Talavera

Secretaría de Educación del Estado de Puebla

Eduardo Castillo López

Presidente de la Junta de Gobierno y Coordinación Política del
H. Congreso del Estado Libre y Soberano de Puebla

Margarita Gayosso Ponce

Presidenta del Tribunal Superior de Justicia del Estado de Puebla

Victoriano Gabriel Covarrubias Salvatori

Director General del Consejo de Ciencia y Tecnología
del Estado de Puebla

Luis Gerardo Aguirre Rodríguez

Responsable del Área de Publicaciones

Eduardo Jáuregui Sainz de Rozas

Frida Tenorio Espinosa

Corrección de estilo

Aranza Rebeca Rodríguez Rivera

Diseño editorial y de portada

Primera edición, México, 2023

Publicado por el Consejo de Ciencia y Tecnología de Puebla
(CONCYTEP) B Poniente de La 16 de Sept. 4511,
Col. Huexotitla, 72534. Puebla, Pue.

ISBN: 978-607-8901-80-7

CÓDIGO IDENTIFICADOR CONCYTEP: C-R-2023-08-119

La información contenida en este documento puede ser reproducida total o
parcialmente por cualquier medio, indicando los créditos
y las fuentes de origen respectivas.

Irma Lila Zentle Colotl

Cristina Ortiz de Montellano Nolasco

Autoras

Victoriano Gabriel Covarrubias Salvatori

Director general

Consejo de Ciencia y Tecnología del Estado de Puebla

P R E S E N T E

Nos es grato por este medio hacer entrega del informe de resultados sobre la “Construcción del radar de indicadores de medición de impacto en el desarrollo, el mejoramiento y la integración social y familiar en base a los programas de formación y acompañamiento a empresas de economía social implementados durante los años 2018, 2019 y 2020 en más de 600 iniciativas productivas de las zonas de mayor grado de vulnerabilidad y marginación en el municipio de Puebla”, llevado a cabo por el Nodo de Innovación Empresarial del IDIT-IBERO. Este trabajo de investigación busca ser un instrumento que permita evaluar cuantitativa y cualitativamente el impacto de los programas de formación y capacitación para emprendimientos familiares que promueve y lleva a cabo el Sistema Estatal DIF.

Por este medio, hacemos entrega del Informe final y de la herramienta radar producto de las investigaciones realizadas por parte del Nodo de Innovación Empresarial del IDIT Ibero Puebla, en el periodo convenido para este proyecto.

Mtra. Cristina Ortiz de Montellano Nolasco



Dedicatoria

Con cariño, a todas las empresas de economía social y emprendedores que han nutrido la Metodología de Acompañamiento para Empresas de Economía Social, a través de la práctica y su quehacer diario por construir otra economía. Sin duda, el aprendizaje es mutuo, y confiamos que esta aportación, detone una Metodología de Acompañamiento más integral y holística, que apunte al desarrollo, no solo personal y colectivo, sino también familiar.

Irma Lila Zentle Colotl

Agradecimientos personales

Gracias al Eterno, por ponerme en este camino, y ser una pequeña semilla para construir una economía más justa, más equitativa y más inclusiva.

Agradezco a mi querida familia, todo el apoyo y el amor que me brindan.

Agradezco a todas y todos los orientadores de empresas de economía social, quiénes han sido parte del Nodo de Innovación Empresarial, ya que imprimen el alma en cada acompañamiento, trastocando vidas y familias enteras.

Irma Lila Zentle Colotl

Participar en este proyecto de investigación ha sido un compromiso ineludible, sabiendo por la experiencia de más de 30 años de trabajo con emprendedoras y emprendedores, que el impacto de los programas de acompañamiento para emprender son mayormente programas para mujeres y sus familias. La vida familiar se ve trastocada para bien o para mal cuando algún integrante decide emprender. Medir ese impacto, saber cómo afecta el emprendimiento en el desarrollo integral de la familia es una aportación importante que deseamos sinceramente ayude mucho y a muchos con los resultados aquí expuestos. Gracias.

Cristina Ortiz de Montellano Nolasco





Agradecimientos académicos

A todas y todos los coordinadores y colaboradores del Nodo de Innovación Empresarial quiénes han aportado su conocimiento y experiencia, por generar una Metodología de Acompañamiento para iniciativas productivas y emprendimientos con enfoque social, humano e integral.

A todas las y los directivos del Instituto de Diseño e Innovación Tecnológica, así como los de la Universidad Iberoamericana de Puebla, por permitirnos generar los espacios para desarrollar este proyecto de Investigación.

Al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología del Estado de Puebla, por proveernos del apoyo económico para desarrollar esta investigación, esperando retribuirles y contribuir al desarrollo de la ciencia social y empresarial con este documento, para beneficio de la sociedad.

Irma Lila Zentle Colotl

Semblanzas

Maestra en Gestión de Empresas de Economía Social por parte de Ibero, Puebla. Economista por la Benemérita Universidad Autónoma de Puebla. Experiencia en acompañamiento y capacitación a empresas con enfoque de economía social-solidaria y cooperativas desde el Nodo de Innovación Empresarial del IDIT/Ibero Puebla. Experiencia de trabajo en contextos urbanos del estado de Puebla, Guanajuato y Ciudad de México, así como con grupos de mujeres de comunidades indígenas de los estados de Puebla, Yucatán y Chiapas. Capacitadora en diversos cursos y diplomados sobre cooperativismo y buen vivir, economía feminista y circuitos económicos solidarios.

Irma Lila Zentle Colotl

Maestra en Innovación Educativa por la Universidad Iberoamericana de Puebla, Licenciada en Mercadotecnia por EVMAC. Licenciada en Tecnologías de la Información y Comunicación en la Educación por la UMAG. Cursando actualmente la Maestría en Investigación Educativa en la Ibero Puebla. Cuenta con una certificación en Periodismo de Datos por la Universidad Autónoma de Guadalajara. Fundadora de la empresa Operadora 905, S. de R.L. de C.V. destinada a Desarrollo de Proyectos e Investigación Empresarial. Consultora en Investigación y Desarrollo de Mercados, Análisis de datos y Mercadotecnia con Tecnologías de Información. Docente y Conferencista en el Instituto Global de Alta Dirección, INAOE, BUAP, CEUNI, UNILIDER, y EDUVOLUCIÓN. Actualmente es coordinadora del Nodo de Innovación Empresarial del IDIT Ibero Puebla, incubadora de empresas con enfoque de Economía Social y desarrolla proyectos de Investigación de Mercados y Periodismo de Datos para publicación en medios electrónicos.

Cristina Ortíz de Montellano Nolasco



CONTENIDO

Resumen	1
Abstract	1
Introducción	3
Planteamiento del problema	4
Objetivo general y objetivos específicos	5
Objetivo general.....	5
Objetivos específicos.....	5
Justificación y pertinencia.....	6
El marco conceptual en el que se encuadra esta investigación.....	7
¿Qué se entiende por indicadores?	7
¿A qué se refiere cuando se habla de familia y familia emprendedora?	7
El desarrollo integral de la familia.....	7
¿Qué se entiende por impacto social y económico?	8
El desarrollo humano e integral de la familia como proceso social.....	8
Un desarrollo empresarial de la familia emprendedora	9
La educación social requiere de una pedagogía social.....	9
El empoderamiento de la familia emprendedora	9
¿Qué se entiende por Empresa de Economía Social y sus sectores?	10
¿Cómo se entiende la Empresa de Economía Social Familiar?	11
Marco contextual.....	12
Sistema Nacional DIF	12
Líneas de acción del SEDIF Puebla.....	12
Pobreza y desigualdad en Puebla, una mirada breve	13
Unidades económicas y retos del emprendimiento en México y Puebla.....	15
Estudios sobre el fracaso de los emprendimientos	15
Elementos del marco metodológico	17
Etapa 1. Análisis de información recopilada durante 2017, 2018, 2019, 2020.....	17
Etapa 2. Entrevistas a profundidad.....	17
Etapa 3. Construcción del radar de medición de impacto y su aplicación	18



Resultados de la Investigación	19
Etapa 1: Análisis de los años 2017 a 2020.....	19
Antecedentes (2017 a 2019).....	19
Zonas prioritarias donde se llevó a cabo la implementación (2017 a 2019).....	19
Personal requerido para la puesta en marcha del programa de acompañamiento ..	21
Giros económicos	24
Sexo de las y los miembros de las empresas acompañadas	24
Utilización de la versión original del Radar para Diagnósticos MAEES.....	26
Información económica.....	36
Análisis del año 2020 durante la pandemia por Covid-19.	
Estado de las empresas de economía social en contexto	
de pandemia, año 2020	37
Etapa 2: una mirada más cualitativa de la familia emprendedora.	43
Datos sociodemográficos y económicos	44
Momento 1: Experiencias en el desarrollo empresarial	48
Momento 2: Experiencias en redes de apoyo y colaboración.....	52
Momento 3: Experiencias de empoderamiento familiar	
a través del emprendimiento	54
Momento 4: Necesidades actuales expresadas.....	55
Etapa 3. Propuesta de indicadores para la Construcción del radar	57
Conclusiones.....	63
Referencias	65
Anexos	71
Glosario.....	73

Resumen

La presente investigación muestra como resultado el *Radar de indicadores de medición de impacto en el desarrollo, el mejoramiento y la integración social y familiar para emprendimientos familiares*. El instrumento permite evaluar, mediante rúbricas, el impacto del emprendimiento en la familia desde un enfoque de Economía Social, con vigilancia de la sostenibilidad del emprendimiento, del tejido social familiar, de la innovación en la oferta de valor y de las redes de empoderamiento que el grupo familiar tiene. Para lograr lo anterior, se tomaron como base, las experiencias y los registros estadísticos que en el Nodo de Innovación Empresarial del IDIT Ibero Puebla se tenían desde los años 2017 al 2020 en la implementación en más de 600 emprendimientos. Se tomaron como base y punto de partida los indicadores del Programa de Acompañamiento a Empresas de Economía Social que ya se tenían para quitar, modificar y agregar los indicadores pertinentes, y así lograr los objetivos que se plantearon. Adicionalmente se hicieron 15 entrevistas de profundidad a familias participantes en los programas antes mencionados. Con estos insumos se construye y se hace la propuesta de un *Radar de Medición de Impactos del Emprendimiento en el Desarrollo Integral de la Familia* que consta de 5 dimensiones, que a su vez agrupan 23 rubros y en total concentran 156 ítems o indicadores.

Abstract

Los efectos de la pandemia en la vida social y económica de nuestra sociedad agravaron las crisis económica y social de nuestro país, así como del estado de Puebla. La desaceleración económica, la caída de empleos, el cierre de empresas, entre ellas, las pequeñas y medianas empresas, así como de las empresas familiares, modificaron las relaciones sociales y las dinámicas de cohesión social y familiar. Derivado de las problemáticas mencionadas, se colocó de relieve la imperante necesidad de contar con un enfoque de desarrollo integral y familiar en las metodologías de acompañamiento para empresas de economía social que se brindan desde el Nodo de Innovación Empresarial del IDITI Ibero Puebla, y con ello, construir un radar de indicadores de medición de impacto para la integración social y familiar de los emprendimientos.

Por otro lado, los esfuerzos de otras instituciones de fomento al empleo y auto-empleo, cuyo fin es el desarrollo integral familiar, como es el caso del Sistema Estatal de Desarrollo Integral Familiar, buscó contar con un instrumento que le permitiera medir y evaluar sus programas de fomento al empleo y la inserción a las esferas laborales y productivas. Por lo que, el presente instrumento: Radar de indicadores, busca ser de utilidad para todas aquellas organizaciones, empresas, instituciones y actores que estén interesadas en el desarrollo integral familiar desde el ámbito empresarial en clave de economía social.

Por tanto, como objeto de estudio, se tomó a las empresas de economía social familiares, a fin de analizar sus dinámicas, por lo que, se tomaron como base los registros estadísticos de los resultados de los programas de acompañamiento implementados en el Nodo de Innovación Empresarial del IDIT (Instituto de Diseño e Innovación Tecnológica) Ibero Puebla de los años 2017 al 2020. Asimismo, se tomaron como base los indicadores del radar de medición de la Metodología de Acompañamiento a Empresas de Economía Social que ya se tenían para modificar y adicionar los indicadores pertinentes. Adicionalmente, se aplicaron 15 entrevistas de profundidad a familias que participaron en los programas antes mencionados. Con dichos resultados, se construye y se hace la propuesta de un *Radar de Medición de Impactos del Emprendimiento enfocado no solo en el desarrollo económico y social, sino también, en el Desarrollo Integral de la Familia, que incluya aspectos* sobre los vínculos y la participación comunitaria, los vínculos familiares, y los niveles de empoderamiento individual y colectivo como: el poder de, el poder hacer y el poder tener. Enriqueciendo así, la Metodología de Acompañamiento para Empresas con Enfoque de Economía Social.

Palabras clave

Indicador, desarrollo integral, integración social, integración familiar, pedagogía social, emprendimiento familiar, empoderamiento.

Frente a los nuevos retos y desafíos de la sociedad actual, los negocios y las empresas se han adaptado a las exigencias del contexto actual, no solo buscan primar la ganancia, sino que, su preocupación se ha ampliado a nuevas dimensiones. Así, específicamente las empresas de economía social, al ser empresas que colocan en el centro a las personas, y específicamente, el trabajo de las personas, buscan solidarizar las actividades económicas a través de la práctica de los valores y principios cooperativos. Del mismo modo, las empresas de economía social tienen como uno de sus objetivos prioritarios aportar y beneficiar a la comunidad en donde se arraigan, por tanto, promueven la reconstrucción del tejido social y la cohesión social. También, a través de la práctica de uno de sus principios; la autonomía y la autogestión, las empresas de economía social buscan incidir en el empoderamiento individual, familiar y colectivo. Muchas de las empresas de economía social, son de índole familiar, es por ello, que nos hemos centrado en ellas, como objeto de estudio.

Como parte de los programas de acompañamiento empresarial que se han implementado en el Nodo de Innovación empresarial del IDIT Ibero Puebla, se ha aplicado una metodología que, al ser en clave de economía social, se trata de un acompañamiento integral, y sí se trata de empresas familiares, la posibilidad de que sea un acompañamiento para el desarrollo integral familiar, es decir, que no solo englobe aspectos empresariales y económicos

Es por ello, que, a partir del análisis estadístico de resultados (análisis cuantitativo) de los programas implementados de los años del 2017 al 2020, así, como del análisis cualitativo, a partir de las entrevistas grupales, se logró construir el *Radar de indicadores de medición de impacto en el desarrollo, el mejoramiento y la integración social y familiar para emprendimientos*

familiares, el cual, permite evaluar, mediante rúbricas, el impacto del emprendimiento en la familia desde un enfoque de Economía Social, atendiendo aspectos para el análisis y la evaluación sobre los vínculos y la participación comunitaria, los vínculos familiares, y los niveles de empoderamiento individual y colectivo como: el poder de, el poder hacer y el poder tener de las personas y las familias.

Por otro lado, el Sistema Estatal de Desarrollo Integral Familiar de Puebla (SEDIF) al tener como propósito la formación y capacitación laboral, así como la integración y vinculación al sector productivo de las familias poblanas para su desarrollo integral, busca evaluar sus actividades, por lo que, este radar, podrá ser de utilidad, y servir de guía para el seguimiento y el monitoreo de los programas que aplica.

Por tanto, el presente trabajo se compone de un primer apartado donde se abordará el planteamiento del problema, los objetivos del presente trabajo, así como su justificación y pertinencia. Posteriormente encontraremos el desarrollo del marco conceptual y contextual de la investigación. Para así, adentrarse a los elementos del marco metodológico, y propiamente el desarrollo de la investigación, el cual, se despliega, a partir de tres etapas: análisis de la información estadística de los años 2017 a 2020 de los programas de acompañamiento empresarial implementados por el Nodo de Innovación Empresarial del IDIT Ibero Puebla; como segunda etapa, los resultados de las entrevistas a profundidad realizadas a empresas familiares, y como tercera y última etapa, la propuesta de radar de indicadores para la medición del desarrollo integral familiar. Finalmente, se encontrará como anexo, la liga de acceso de la herramienta-radar en formato Excel para su mejor comprensión, y poner a disposición dicho instrumento.

Planteamiento del problema

El Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de las Familias en Puebla (SEDIF) tiene como meta principal ofrecer oportunidades para el desarrollo de la población y las comunidades del estado de Puebla a través de formación y capacitación, a fin de proporcionar herramientas necesarias para la integración y vinculación al sector productivo, promoviendo el autoempleo y el impacto en el bienestar social y económico de las familias.

No obstante, el SEDIF no cuenta con indicadores de medición de impacto *en el desarrollo, el mejoramiento y la integración social y familiar de los emprendimientos familiares y programas de formación para el trabajo*, desde la perspectiva económica, social, de innovación y redes de colaboración.

Actualmente, lo hace desde el ámbito social solo en el número de familias y de personas que participan en los programas de forma más cuantitativa, basado más bien en diagnósticos de necesidades de formación para el trabajo (DIF Puebla, 2022). Por lo anterior, es pertinente y útil llevar a cabo este proyecto de investigación.

Objetivo general y objetivos específicos

| Objetivo general

Crear el *Radar de Indicadores de medición de impacto en el desarrollo, el mejoramiento y la integración social y familiar*, que permita evaluar el impacto de los programas de formación y capacitación *para emprendimientos familiares*, tomando como base, para la construcción del instrumento de medición, la información estadística recuperada en los programas de formación y acompañamiento empresarial con enfoque de economía social, los cuales se implementaron en los años 2018, 2019 y 2020 en las zonas de mayor grado de inseguridad y marginación del municipio de Puebla.

3. Establecer los indicadores finales de medición de impacto y construir el instrumento de medición-radar de indicadores de medición de impacto en el desarrollo, el mejoramiento y la integración social y familiar para emprendimientos familiares, que beneficie a las iniciativas del Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de las Familias. Correr la prueba piloto del instrumento en 15 iniciativas productivas o emprendimientos del SEDIF.

| Objetivos específicos

1. Analizar, describir y correlacionar los datos recolectados por el Instituto de Diseño e Innovación Tecnológica (IDIT) de la Ibero Puebla en los programas de formación y acompañamiento a empresas de economía social implementados durante los años 2017, 2018, 2019 y 2020 en las zonas de mayor grado de vulnerabilidad y marginación en el Municipio de Puebla, tomando una muestra de 100 (de entre 417) iniciativas productivas que participaron.
2. Realizar entrevistas a profundidad a una muestra de 15 iniciativas productivas familiares que hayan participado con el IDIT en los tres años analizados, para profundizar en los aspectos que nos permitan afinar los indicadores necesarios para medir el impacto en el desarrollo, mejoramiento y la integración social y familiar de los Programas de Formación y Acompañamiento aplicados en el período estudiado.

Justificación y pertinencia

La cohesión familiar es una de las prioridades del gobierno del estado de Puebla. La contingencia sanitaria ha obligado a reforzar los esquemas que favorezcan un entorno más seguro para la niñez, el fomento a los valores en la familia y, también, los apoyos para que esta pueda tener un desarrollo integral, que incluye sobre todo una economía estable.

El Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de las Familias en Puebla (SEDIF) tiene como una de sus metas “brindar oportunidades de desarrollo a la población y las comunidades, otorgando capacitaciones de Impacto que proporcionen herramientas necesarias para la Integración y vinculación al sector productivo” (DIF Puebla, 2022).

En este esfuerzo se hace necesario contar con un radar de indicadores de medición de impacto en la integración social y familiar de los emprendimientos familiares que tiene el SEDIF. Lo anterior podrá guiar de mejor manera los esfuerzos y las acciones del SEDIF a la luz también de las tendencias poblacionales de la última **década**, donde el rol de la mujer crece al incorporarse a la vida laboral, adquiriendo independencia económica, procurando su desarrollo y ampliando sus oportunidades; así como el fenómeno migratorio que demanda nuevas formas de reorganización y de vínculo en las familias.

El objetivo de esta investigación forma parte de las acciones que buscan promover el desarrollo integral de las familias del estado de Puebla, principalmente aquellas que se encuentran en una situación de vulnerabilidad, y de esta manera contribuir a mejorar la calidad de vida; esto a través de los programas preventivos y formativos que promuevan la inclusión laboral.

Adicionalmente, como otro beneficio social del proyecto, se contempla que el contar con

un instrumento que evalúe los emprendimientos o iniciativas productivas participantes, permitirá dirigir acciones puntuales hacia los indicadores que se deseen mejorar, así como atender no solo problemas de formación para el trabajo, sino también los aspectos de sostenibilidad del mismo, del autoempleo y de atención al bienestar económico de las familias de los 217 municipios del Estado que el SEDIF atiende actualmente.

Lo anterior es muy relevante si se considera que Puebla, según cifras del INEGI, para el tercer trimestre del 2021, reportó un aumento en la tasa de informalidad laboral del 2.1 % respecto al 69.3 % reportado en igual lapso del año pasado, superando con 71.4 % de informalidad laboral a la media nacional que se ubica en 56.3 %. Las mujeres son el sector más afectado, pues la tasa de informalidad laboral aumentó en 3 %, contra 1.5 puntos de los varones.

Por último, y a la luz de períodos más largos de aplicación del Radar, se podrán analizar las tendencias y mejoras de cada rubro y sus indicadores para volver las acciones de formación para los emprendimientos o el autoempleo más asertivas y con mejores índices de sostenibilidad.

El marco conceptual en el que se encuadra esta investigación

¿Qué se entiende por indicadores?

Hablar de un *radar de indicadores* es hablar de un conjunto de indicadores que, en la suma, dan cuenta del fenómeno a evaluar. Según De Sena, el término *indicador* “lleva implícito, por un lado, una carga significativa con relación al problema a observar y por otra a las unidades de las cuáles se predicen enunciados con diversos grados de generalización” (De Sena, 2012, p. 163).

Los indicadores, en palabras de Angélica De Sena, son “los equivalentes empíricos, observables, registrables y medibles de las dimensiones teóricamente definidas y su elección depende en cualquier caso de la teoría subyacente y los enunciados que se busca formular” (De Sena, 2012, p.175).

Los indicadores conectan la realidad con la teoría. El investigador plantea el marco conceptual, determina qué aspectos observar y con los indicadores se construye el dato que observa la realidad. Son entonces los indicadores una manifestación de los hechos que nos permitirá ubicar un camino que va de lo general a lo particular para analizar el fenómeno, que es a su vez una exteriorización de determinada situación.

Los indicadores también son *descriptores*. Dan cuenta de rasgos y características del objeto mostrando un mapa de lo observado (De Sena, 2012, p. 177).

¿A qué se refiere cuando se habla de familia y familia emprendedora?

Hablar de *la familia* es hablar de lazos duraderos y no solo de lazos filiales. Según el *Center for Substance Abuse Treatment* en 2004, la familia puede definirse como aquellos inte-

grantes que tienen lazos afectivos importantes, como lo cita Calvo en su obra. De esta manera, se ve a la familia y a los individuos que cuentan con figuras de apoyo, desde una perspectiva más amplia, que no solo son las de los lazos de consanguinidad, y que juegan un papel importante en la vida diaria de los que participan y conviven como familia (Calvo, 2007, p.47).

Cuando se extiende el término de *familia* a *familia emprendedora*, es muy importante considerar que la familia se ve afectada por la presencia de un emprendimiento familiar; a su vez, el emprendimiento familiar se ve afectado por ella. Según Calvo, el trabajo con la familia implica, además de aspectos empresariales, “el reconocimiento y manejo de emociones, las habilidades de comunicación y negociación, asertividad y autoestima, solución de problemas, la creación de espacios que potencien la comunicación, entre otras” (Calvo, 2007, p. 55).

El desarrollo integral de la familia

La familia está integrada por diversas personas y dentro del núcleo familiar las personas suelen desarrollarse en distintos ámbitos, en donde el familiar es el primer ámbito que contribuye a definir posibilidades y estrategias para la familia; el segundo ámbito, el educativo, que incluye al sistema educativo y la formación no sistemática; y el tercero, es el ámbito laboral, el cual permite insertarse a la sociedad de manera más amplia, definiendo un status en la sociedad, así como sus posibilidades de desarrollo personal, de integración social y de supervivencia en el seno de la sociedad (Gallart, 1997).

Del mismo modo, diversos estudios demuestran que, aunque las personas son únicas, pueden pasar por estos tres ámbitos: familia, escuela y organización laboral o emprendimiento. Sin embargo, estos ámbitos responden

a formas distintas de organizarse, y, además, están inmersas en procesos conflictivos de cambios y transformaciones, y de bajos grados de coordinación entre ellos (Gallart, 1997). “Esas personas [dentro de la familia emprendedora] son trabajadores y ciudadanos a la vez” (*op. cit.*, p.172).

Ahora bien, respecto a cómo el emprendimiento incide en el desarrollo integral de la familia, es necesario hacer notar que uno de los ámbitos en el que frecuentemente convergen algunos integrantes de la familia, o a veces todos, es el emprendimiento familiar. Mediante este se podrán o no capitalizar el desarrollo de las habilidades de cada individuo que participa para bien del esfuerzo colectivo que se plantean.

¿Qué se entiende por impacto social y económico?

Se entiende por impacto a aquel cambio positivo o negativo derivado de una intervención. Evaluar el impacto de una intervención es aportar credibilidad y eficiencia a la misma, para detonar procesos de toma de decisión y para escalar modelos de intervención a otros ámbitos u otros beneficiarios. Evaluar el impacto social y económico es también generar confianza, tanto para los receptores del apoyo como para las instituciones encargadas de apoyar procesos de desarrollo económico y social. A su vez, lo anterior puede coadyuvar a impulsar la tracción de otras organizaciones interesadas en sumarse a apoyar.

Una razón fundamental para medir el impacto social y económico de cualquier intervención, según Carvalho (2021), es “la tangibilidad los intangibles, como lo es el capital social, la solidaridad, la inclusión social, la conservación ambiental, la sustentabilidad, la resiliencia, etc.”

Siguiendo con la misma línea del Carvalho, la medición del impacto debe dar resultados sobre el *¿Qué?*, *¿Quién?* Debe definirse un *antes* y un *después*. Por lo tanto, “es posible categorizar el impacto como una relación causal de cuatro tipos” (Carvalho, 2021):

- Desplazamiento: efectos negativos de la intervención.
- Peso muerto: cambios que se lograrían sin necesidad de intervenir.
- Atribución: cambios que se logran debido a otras contribuciones ajenas a la intervención.
- Decrementos: reversión de los cambios logrados, con el paso del tiempo.

El desarrollo humano e integral de la familia como proceso social

Entender el concepto de *desarrollo integral* es saber reconducir la dimensión productiva al *desarrollo humano integral*. El desarrollo humano integral, según Ramlot (1969), debe:

- Estar en el interior de la mente de la población que lo vive, siendo importante el protagonismo de la persona.
- Saberse y entenderse como social, partiendo del saber y la acción de una persona que ha elegido deliberadamente su dependencia.
- Concebirse integral, no solo desde el punto de vista económico, sino que principalmente se trata de un proceso social, cultural y político (Ramlot, 1969, p. 37).
- Reconocerse como realidad dinámica, como proceso que nunca termina, aun cuando se le puede asignar un punto de llegada transitorio, pero que siempre empuja hacia algo más allá. (p. 11)

Se destaca en este enfoque de *desarrollo integral* el rol fundamental de la *significación*, la significación le da el sentido a las innovaciones y transformaciones sociales, culturales y polí-

ticas que las personas asignan desde el plano existencial que involucra un nuevo modo de ver, aunque sea de manera implícita sobre la vida y la muerte.

Al escalar la significación de desarrollo humano integral a *desarrollo integral de la familia*, es claro que el diálogo entre sus integrantes y el diálogo de las significaciones individuales busque unificar y consensuar los aspectos más importantes de la vida familiar, reconduciendo, como se mencionó al inicio, la dimensión productiva de la familia hacia el desarrollo integral de la familia.

La intervención de la significación es lo que hace que los cambios se transformen en el desarrollo deseado. Esa intervención se da en la formación y transformación de las estructuras sociales y se convierte en un motor ético y de cultivo de emociones sociales y políticas. En consecuencia, la significación y el valor existencial que se tienen contribuyen a asegurar la adhesión afectiva a los proyectos sociales, económicos o políticos. En las personas surge un compromiso con una concepción de justicia que permeará, sin duda, en la familia (Ramlot, 1969).

| Un desarrollo empresarial de la familia emprendedora

El desarrollo empresarial, en donde el *emprendimiento familiar* es una de las formas de expresión, está basado en gran medida en el desarrollo de aprendizajes y competencias. *Saber*, para aprender a emitir juicios certeros; *saber hacer* apreciando la utilidad práctica de los conocimientos; y *saber ser* aprendiendo del trabajo en equipo, la toma de decisiones conjunta, el sentido de responsabilidad con enfoque objetivo y riguroso son tareas fundamentales en el quehacer empresarial.

Los aprendizajes y competencias a desarrollar se llevan a cabo en forma de educación individual o en forma de educación comunitaria.

A la primera se le llama *educación escolar* y a la segunda es posible llamarla *educación social* (Rodríguez-Sedano, 2008).

| La educación social requiere de una pedagogía social.

Es posible imaginar que la formación empresarial de una familia emprendedora requiera de elementos de la pedagogía social, especialmente para distinguir elementos como la *inclusión* y la *integración*, con fines de lograr una integración familiar y a su vez una integración social del emprendimiento familiar.

Se entiende por “inclusión” el poner una cosa dentro de otra. Se entiende por “integración” incorporarse o unirse a un grupo para formar parte de él. La tarea fundamental de la educación social es la inserción del individuo (Rodríguez-Sedano, 2008). En este caso, de la familia emprendedora, en su medio.

| El empoderamiento de la familia emprendedora

Es importante y pertinente, en este momento, abordar el concepto y el sentido de *empoderamiento de la familia emprendedora*, encontrando como elementos para el empoderamiento como relación dinámica y mutuamente influyente, las siguientes acciones (Álvarez *et. al.*, 2015):

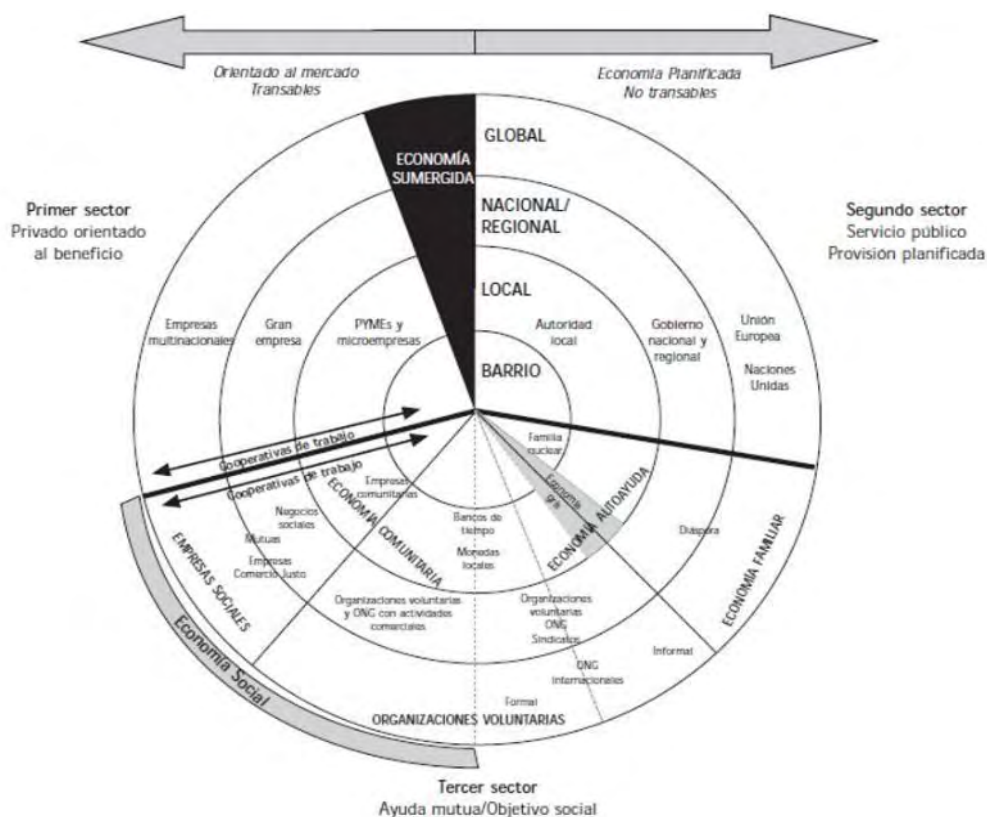
1. Tomar conciencia de las capacidades individuales, familiares y colectivas, así como del entorno económico, social, político y medioambiental
2. Tomar en cuenta el desarrollo de capacidades que permitan la participación activa, ya sea de forma individual o grupal para la toma de decisiones sobre asuntos relevantes
3. Tomar en cuenta el desarrollo de un entorno y condiciones que garanticen el acceso a la información y la rendición de cuentas para facilitar la toma de decisiones de manera participativa

Estos puntos llevan a entender el empoderamiento de la familia emprendedora como un proceso de tomar conciencia en quiénes son, qué saben hacer, qué necesitan saber-hacer, con quiénes se pueden relacionar y en qué contextos pueden actuar para lograr sus objetivos. Es decir, aquellas acciones que indiquen que han tomado las riendas y por cuenta propia el diseño del camino que desean recorrer.

¿Qué se entiende por Empresa de Economía Social y sus sectores?

En el siguiente diagrama, de Juan Carlos Pérez y Enekoitz Etxezarreta (2009) en su publicación denominada *“Economía Social, Empresa Social y Economía Solidaria: diferentes conceptos para un mismo debate”*, se muestra que la economía se divide en tres sistemas: el sector privado, el sector público, y el sector social. Los cuales se divide en diferentes niveles espaciales representados en los círculos concéntricos, donde interactúan los principales agentes en cada sistema que van desde lo barrial, lo local, lo nacional, lo regional y el internacional, como podemos observar en la figura 1.

Figura 1. Tercer sector como concepto englobador.



Fuente de la imagen: Publicación denominada *“Economía Social, Empresa Social y Economía Solidaria: diferentes conceptos para un mismo debate”* de Juan Carlos Pérez y Enekoitz Etxezarreta, 2009 p. 32.

Lo que interesa resaltar es la dimensión marcada como economía social, donde la colaboración, la ayuda mutua, la cooperación y la solidaridad transversalizan los distintos niveles, que van desde lo barrial hasta lo internacional. Y es en estos planos donde se constituye un ecosistema emprendedor con enfoque social colectivo, formando lo que los autores llaman “el tercer sector”.

La Empresa de Economía Social se inserta en este tercer sector, por ende, se define como una organización autónoma que lleva a cabo una actividad socioeconómica, cuyo objetivo es el de beneficiar a sus miembros y a su comunidad, nace como colectivo de ciudadanos y en la que el interés material de quienes ponen el capital está sujeto a límites (Pérez y Etxezarreta, 2009).

En consonancia con lo anterior, se coincide apuntar lo que CIRIEC-Internacional (International Centre of Research and Information on the Public, Social and Cooperative Economy) apunta acerca de la Economía Social: es un conjunto de empresas privadas organizadas de manera formal, autónomas, con libertad de adhesión y la toma de decisiones, no está ligada directamente con el capital o cotizaciones aportadas por cada socio, correspondiendo un voto a cada uno de ellos. Llevan a cabo actividades de producción de bienes y servicios cuyo fin es satisfacer las necesidades de quienes forman parte de estas empresas y la distribución de beneficios o excedentes se reparte entre los socios.

No obstante, la Economía Social también está compuesta por entidades privadas organizadas formalmente que producen servicios que no se realizan en el mercado, con el objetivo de generar beneficios a las familias y a la comunidad, y en donde no necesariamente hay excedentes y, si los hubiera, estos no pueden ser apropiados por los agentes económicos que las crean, controlan o financian.

¿Cómo se entiende la Empresa de Economía Social Familiar?

Si se parte de lo expuesto con anterioridad y de lo que Zárate *et al.* (2016) mencionan como uno de los objetivos primordiales de la economía social, a decir, *la cohesión social* a través de la práctica de los valores y principios cooperativos y solidarios, así como también la recuperación de los referentes comunes y de identidad, redes, lazos y vínculos, como capital social, capaz de cohesionar a la sociedad y la reconstrucción del tejido social, se podría enmarcar a la Empresa de Economía Social Familiar como: *Un grupo social con lazos afectivos fuertes, de confianza y de cuidado, con un sentido de pertenencia e identidad compartida, que emprendiendo de forma colectiva y voluntaria, participan en la construcción y toma de decisiones de su empresa, de forma activa, que buscan relacionarse y vincularse con su comunidad y con las instituciones adecuadas para impulsar y mejorar su economía, creando círculos de empoderamiento familiar que les lleven a -poder ser-, -poder hacer- y -poder tener-, y así lograr sus objetivos.*

| Sistema Nacional DIF

En el año 1977 se fusionó el Instituto Mexicano para la Infancia y la Familia (IMPI) y el Instituto Mexicano de Asistencia a la Niñez (IMAN), para crear el Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia (SNDIF), el cual debería contribuir al desarrollo integral de la población mediante el diseño de políticas públicas, la ejecución de programas y acciones de asistencia social. Asimismo, con la promulgación de la Ley que crea al SNDIF en 1986, se ampliaron sus facultades hacia mecanismos asistenciales en los tres órdenes de gobierno, instituciones y organismos, públicos y privados que participan en la prestación de servicios de asistencia social.

El Sistema Nacional DIF (SNDIF) forma parte de los organismos públicos descentralizados del país. El SNDIF está encargado de coordinar el Sistema Nacional de Asistencia Social Pública y Privada, que busca promover la protección integral de las niñas, niños y adolescentes, así como promover sus derechos. Por tanto, su base constitucional tiene como interés primordial la niñez, el desarrollo integral del individuo, de la familia y de la comunidad. Se centra principalmente en quienes por alguna condición física, mental o social se encuentran en alguna situación vulnerable, logrando su incorporación a una vida más plena y productiva. Asimismo, el SNDIF (2023), tiene como misión:

Contribuir al desarrollo integral de la población mediante el diseño de políticas públicas, la ejecución de programas y acciones de asistencia social, así como la coordinación del Sistema Nacional de Asistencia Social Pública y Privada, en favor de las familias y personas que, en sus diversas etapas de vida, enfrenten alguna condición de vulnerabilidad.

En el mismo año, en 1977, fue creado el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia en el Estado de Puebla (SEDIF), como organismo público descentralizado, con una personalidad jurídica y patrimonio propios, cuya función es, principalmente, el actuar en el bienestar familiar.

Según el Manual de Organización del SEDIF, se actualizó el Reglamento Interior en marzo de 2020, donde se señalaron atribuciones de las unidades administrativas. Por lo tanto, su misión es replanteada para “Contribuir al desarrollo integral de la población sujeta de asistencia social y su completa reintegración a la sociedad a través de acciones de salud, educación y la generación de opciones de ingreso” (SEDIF, 2021). Todo ello, con la finalidad de coadyuvar con la política social encaminada a la reducción de pobreza y la atención prioritaria a grupos vulnerables del estado de Puebla (SEDIF).

| Líneas de acción del SEDIF Puebla

El SEDIF cuenta, como una de sus líneas de acción, con Centros de Atención para ofrecer capacitaciones para la integración y la vinculación al sector productivo, entre ellos, el Centro de Capacitación y Desarrollo (CECADE), el cual otorga capacitaciones para proporcionar herramientas necesarias para la Integración y vinculación al sector productivo, ofreciendo carreras técnicas y talleres que son impartidos en dichos centros, cuya cobertura son 217 municipios y sus localidades.

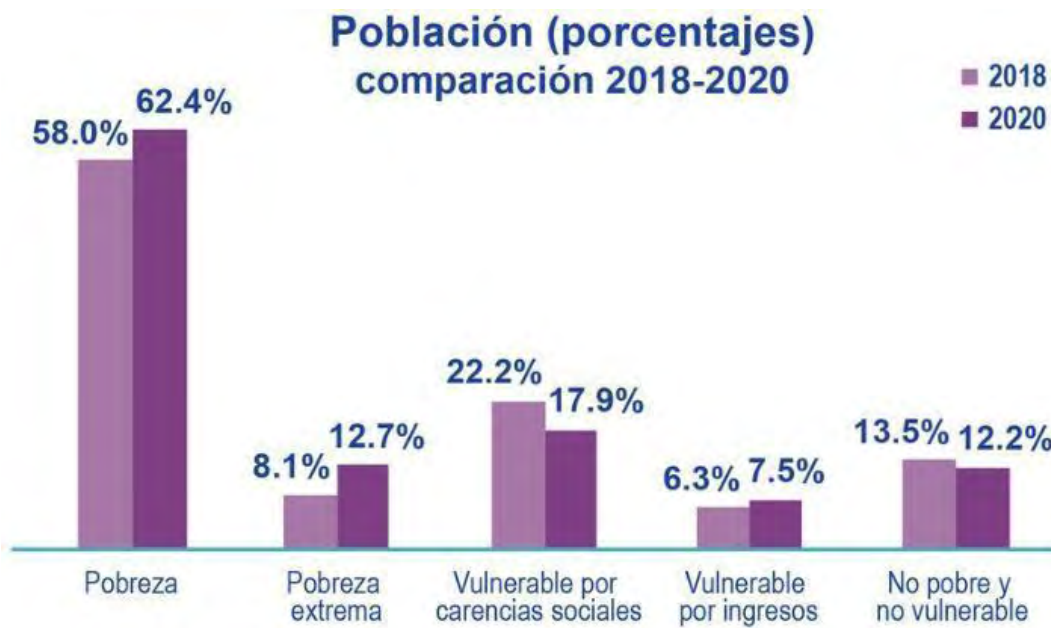
Esta línea del SEDIF es coincidente con los objetivos de la Universidad Iberoamericana de Puebla, quien, a través del Nodo de Innovación Empresarial del IDIT, busca, con sus programas de emprendimiento, la reintegración e inclusión social a partir de la generación de ingresos, ya sea de forma colectiva o con capacitación para la integración y vinculación al sector productivo.

| Pobreza y desigualdad en Puebla, una mirada breve

Respecto a algunas estadísticas sobre pobreza y desigualdad en Puebla, se recuperan estimaciones del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social ([CONEVAL], 2020), donde se encuentra que para 2020 (las últimas cifras publicadas por este organismo) la población con ingreso inferior a la línea de pobreza extrema por ingresos fue de 26.2 %, siendo mayor a la estimación realizada en 2018, que fue del 17.8 %. Así, respecto a la población con ingreso inferior a la línea de pobreza por ingresos para 2020 fue de 69.9 %, porcentaje más alto al registrado en 2018 que fue de 64.3 %. Esto da cuenta de cómo en el año 2020 los niveles de pobreza aumentaron, tomando en cuenta el escenario de la pandemia. El porcentaje de población vulnerable por ingresos para 2020 fue del 7.5 % y en 2018 fue del 6.3 %. Se observa un aumento del porcentaje de población con este tipo de vulnerabilidad.

Para 2020, el porcentaje de población no pobre y no vulnerable fue menor: 12.2 %, respecto al 2018 que fue del 13.5 %, lo que da cuenta de un aumento de la pobreza. Dicha información se puede observar de manera ilustrativa en la Figura 2.

Figura 2. Porcentaje de población según grado de pobreza y carencias sociales en el Estado de Puebla. Comparación 2018 y 2020.



Fuente. Gráfica tomada de CONEVAL, correspondiente a las mediciones de pobreza en 2020.

También, para 2020, en el estado de Puebla, debido a la situación pandémica, el ingreso laboral per cápita disminuyó un 12.5 % entre el cuarto trimestre de 2019 y el cuarto trimestre de 2020, al pasar de \$1,551.15 a \$1,357.11 pesos.

En 2020, Puebla registró un el índice de rezago social¹ alto, ya que ocupó el quinto lugar a nivel nacional (CONEVAL, 2020). Con relación a las carencias sociales, como se puede observar en la Figura 3, hay un comparativo de los años 2018 y 2020.

Figura 3. Porcentaje de unidades económicas según las problemáticas que enfrentan.



Fuente. Gráfica tomada de CONEVAL, correspondiente a las mediciones de pobreza en 2020

1 El Índice de Rezago Social es una medida ponderada que resume cuatro indicadores de carencias sociales (educación, salud, servicios básicos y calidad y espacios en la vivienda) en un solo índice que tiene como finalidad ordenar a las unidades de observación según sus carencias sociales.

| Unidades económicas y retos del emprendimiento en México y Puebla

De acuerdo con el Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE), Interactivo correspondiente a mayo de 2022 que publica el INEGI (Data México, 2022), se registró que existen alrededor de 5,528,698 negocios en la toda la república mexicana, entre los que predominan los del sector terciario: comercio y servicios. Aquí, Puebla encabeza la lista en la distribución de dichos establecimientos, quedando solo abajo de Estado de México, Ciudad de México y Jalisco (INEGI, 2022).

En lo relativo a la dimensión de estos establecimientos, para el mismo año (2019), en el país el 96.6 % fueron microempresas (de 0 a 10 personas ocupadas), el 3.2 % pequeñas y medianas empresas (11 a 250 personas ocupadas) y el 0.1 % grandes empresas (con más de 251 personas ocupadas). Los negocios informales (no regulados) representaron el 72.5 % del total de actividad económica en Puebla, dando trabajo al 32.3 % de la población ocupada.

En el mismo año (2019), el sector de servicios no financieros dio trabajo al 33.9 % de la población empleada, el 33 % trabajó en el comercio, el 26.8 % desempeñó su labor en el sector manufacturero y solo el 6.3 % lo hizo en el resto de las actividades económicas.

En 2020, en Puebla, las microempresas fueron el tejido empresarial más representativo compuesto por el 96.6 % de la fuerza laboral, mientras que el 28.7 % de las personas empleadas desempeñaron su labor en pymes, y solo el 19.1 % trabajó en una gran empresa.

| Estudios sobre el fracaso de los emprendimientos

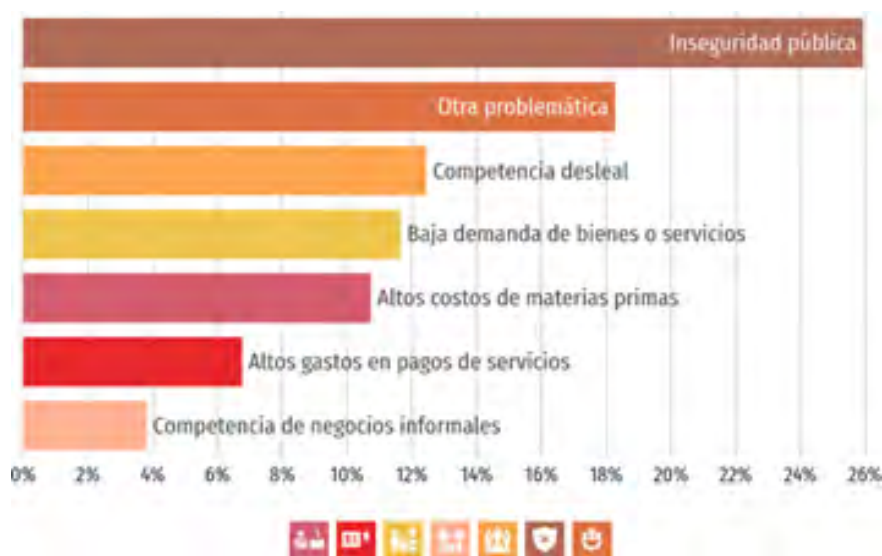
Referente al emprendimiento en México, es interesante lo que la radiografía del emprendimiento en México 2020 (ASEM, 2020) publica como resultado de sus encuestas.

Cuando los emprendedores han tenido una empresa que fracasó, los motivos principales que señalaron los encuestados fueron los siguientes: el 34 % por falta de conocimiento en el mercado, el 32 % mala administración del negocio, el 25 % problemas con los socios, el 23 % falta de capital de trabajo, 22 % problemas para conseguir financiamiento, el 18 % por falta de clientes, el 14 % por poca disponibilidad de tiempo, el 11 % por falta de conocimiento técnico y el 7 % por problemas con el equipo de trabajo.

Siguiendo la misma línea, los factores que más dificultaron el emprendimiento fueron: el 57 % registró la falta de alternativas de financiamiento, el 51 % la estructura tributaria, el 40 % la burocracia, el 35 % el temor al fracaso, el 31 % registraron atrasos en los pagos de los clientes, el 29 % la falta de preparación y el 24 % señaló una falta de redes de contactos. Como se puede observar, por el momento no hubo registros de cómo la pandemia les afectó en ese año.

Para el caso específico de Puebla, según datos del Censo Económico 2019 (Data México, 2019), las principales problemáticas que enfrentaron las unidades económicas con hasta 10 trabajadores, fueron inseguridad pública (25.9 %), otra problemática (18.3 %), competencia desleal (12.5 %) y baja demanda de bienes o servicios (11.6 %). En la Figura 4 podemos ver de manera ilustrativa estas problemáticas.

Figura 4. Porcentaje de unidades económicas según las problemáticas que enfrentan.



Fuente: Gráfica tomada de Data México, correspondiente a las principales problemáticas que enfrentaron en 2019.

Cabe destacar que un problema recurrente es la falta de financiamiento. Fueron las grandes empresas quienes tuvieron mayor facilidad para acceder al crédito en 2019; el 45.1 % accedió a crédito, mientras que el 26.9 % fue otorgado a PYMES y solo 10.9 % de las microempresas accedieron al crédito. Este último dato es interesante debido a que la actividad económica se concentra principalmente en las MiPyMes.

Elementos del marco metodológico

La propuesta metodológica se planteó en tres etapas. La ejecución y desarrollo del proyecto de investigación estuvo a cargo de dos investigadoras que han formado parte del cuerpo académico y operativo en el Nodo de Innovación Empresarial del IDIT Ibero Puebla. Una de ellas con posgrado y enfocada al desarrollo y administración de Empresas de Economía Social y la otra con posgrado y enfocada en Investigación Educativa.

| Etapa 1. Análisis de información recopilada durante 2017, 2018, 2019, 2020

La primera etapa se planteó desde el paradigma cuantitativo. Involucró los procesos de recopilación, descripción, análisis, correlación, interpretación y escritura de los resultados que el Instituto de Diseño e Innovación Tecnológica (IDIT) de la Universidad Iberoamericana de Puebla obtuvo durante la implementación de los Programas de Acompañamiento a Empresas de Economía Social de los años 2017 al 2019, tomando una muestra de 100 (de entre 417) iniciativas productivas que participaron (considerando datos de los diagnósticos aplicados y de las bitácoras de sesiones de trabajo en campo con las empresas participantes). El año 2020 se ha analizado por separado debido al contexto de la pandemia, en virtud de que fue un año atípico y no se implementaron los programas de acompañamiento de la misma forma que en los años anteriores.

Para esta etapa se plantearon las siguientes actividades:

- 1.1 Preparar, subir y normalizar los datos disponibles para su análisis
- 1.2 Hacer el análisis descriptivo y correlacional de los datos disponibles
- 1.3 Generar el reporte de resultados con conclusiones y recomendaciones a la luz de la segunda etapa

Para esta etapa se obtuvo:

- A. Informe de los resultados, conclusiones y recomendaciones del análisis de los resultados obtenidos por IDIT 2017-2020

| Etapa 2. Entrevistas a profundidad

La segunda etapa se planteó desde el paradigma cualitativo. Se obtuvieron datos abiertos- cerrados, realizando entrevistas a profundidad (utilizando una guía de entrevistas para tal fin) aplicadas a 15 iniciativas productivas familiares que participaron en los programas de formación y acompañamiento durante los años que esta investigación estudia. Los resultados fueron analizados e interpretados mediante categorizaciones obtenidas de los textos, las imágenes y respuestas que al final conforman el documento de análisis de la segunda etapa.

Para esta etapa se plantearon las siguientes actividades:

- 1.1 Realizar citas y entrevistas
- 1.2 Transcripción de la información
- 1.3 Análisis de la información
- 1.4 Elaboración del reporte de hallazgos, conclusiones y recomendaciones.

Para esta etapa se obtuvo:

- A. Reporte de hallazgos, conclusiones y recomendaciones de las entrevistas a iniciativas productivas familiares

| Etapa 3. Construcción del radar de medición de impacto y su aplicación

Para ello se requirió un equipo de dos Investigadores y un analista de datos de tiempo completo; *software* libre para análisis estadístico (Jamovi), y papelería para desarrollo de entrevistas e impresión final de resultados.

Se tomaron como base y punto de partida los indicadores del Programa de Acompañamiento a Empresas de Economía Social que ya se tenía en el Nodo de Innovación Empresarial de Ibero Puebla, para quitar, modificar y agregar los indicadores pertinentes, y así lograr los objetivos que se plantearon. Adicionalmente, se integraron los resultados obtenidos en las 15 entrevistas de profundidad a familias participantes en los programas antes mencionados y con estos insumos se construyó la propuesta final de *Radar de Medición de Impactos del Emprendimiento en el Desarrollo Integral de la Familia* que consta de 5 dimensiones, que a su vez agrupan 23 rubros y en total concentran 156 ítems o indicadores.

Para esta etapa se plantearon las siguientes actividades:

- 3.1 Análisis y discusión de los dos reportes elaborados etapas 1 y 2
- 3.2 Diseño del Radar de medición de impacto
- 3.3 Prueba piloto de aplicación del Radar de impacto
- 3.4 Diseño final del Radar de impacto.

Para esta etapa se obtuvo:

- A. Radar de indicadores de medición de impacto en el desarrollo, el mejoramiento y la integración social y familiar- del SEDIF distribuidos en las siguientes cinco dimensiones:

1. Del 1 al 19 los indicadores de la dimensión social (19),
2. Del 20 al 85 los indicadores de la dimensión económica y del negocio (66),
3. Del 86 al 126 los indicadores de la dimensión de innovación (41),
4. Del 101 al 108 los indicadores de la dimensión de redes (9) y
5. Del 109 al 135 los indicadores de la dimensión de desarrollo integral familiar (21).

Resultados de la Investigación

| Etapa 1: Análisis de los años 2017 a 2020

En la primera etapa de la investigación se llevó a cabo una recopilación y posterior análisis de los resultados de la implementación del programa de formación y acompañamiento a empresas de economía social “Yo Compro Poblano”, por parte del IDIT Ibero Puebla, para el municipio de Puebla. Dicho programa acompañó a más de 600 iniciativas empresariales de las zonas de mayor marginación y vulnerabilidad, implementados durante los años 2017, 2018 y 2019.

| Antecedentes (2017 a 2019)

El Proyecto “Yo Compro Poblano” surgió por el interés del municipio de Puebla, a través de la Secretaría de Economía, para brindar oportunidades de empleo e ingreso digno en zonas cruzadas en su mayoría por la pobreza y delincuencia dentro del municipio, a través de un programa de acompañamiento y la promoción de iniciativas empresariales que trabajarán bajo los principios de la Economía Social, así como la creación de Circuitos de Economía Social.

Cabe mencionar que, la pertinencia del proyecto se dio a raíz de encontrar un contexto a nivel nacional y local, marcados por la distribución desigual de la riqueza, desigualdad, desempleo y marginación, creando dinámicas de violencia e inseguridad.

Igualmente, para la implementación del proyecto se llevó a cabo un *análisis territorial del Municipio de Puebla*, para definir las zonas en donde se iba a intervenir en los años en que se ejecutaría el proyecto, por lo que se llevó a cabo un análisis de la carencia de bienestar económico con base en el ingreso per cápita; en segundo lugar, la carencia de derechos económicos a través de la búsqueda de información

estadística y, por último, se analizó el Grado de Cohesión social a través de la aplicación de un Mapeo de actores y un Mapeo Territorial Participativo, para identificar actores estratégicos en las zonas y para analizar aspectos económicos, de seguridad, servicios, líderes estratégicos, etc. Asimismo, se generó un mapeo de los flujos económicos, sociales y culturales de las diferentes zonas realizado a través de una cartografía comunitaria (Cristóbal, 2013).

La selección también dependió de un estudio que realizó por su parte la dirección de Prevención al Delito de la Secretaría de Seguridad Pública y Tránsito Municipal de Puebla, en 2017. Para tal efecto se establecieron las 25 colonias más peligrosas, caracterizadas por altos índices de asaltos, robos y asesinatos, de los cuales se realizó un cruce con los índices de pobreza. Ubicadas como focos de criminalidad, se seleccionaron las 10 zonas prioritarias para su intervención (Cristóbal, 2013). Dentro de los aspectos analizados se estableció como parte fundamental, la relación directa entre la reproducción de la violencia y la inseguridad con los índices de pobreza, lo que sirvió de base para determinar dichas zonas (Castorena *et al.*, 2016).

| Zonas prioritarias donde se llevó a cabo la implementación (2017 a 2019)

Asimismo, con toda la información recabada se generó una sistematización basada en la metodología de marco lógico y fue posible determinar el problema central de la eventual intervención municipal: las dinámicas económicas y sociales de exclusión, inequidad, violencias y desconfianza, aunada a deficientes condiciones de infraestructura y seguridad, fracturan la cohesión social e impiden el desarrollo integral-social de los habitantes en zonas urbanas del municipio de Puebla.

Por consiguiente, la identificación de este problema facilitó la generación de un Árbol de Objetivos donde resultó el propósito central de la intervención: “Contribuir al desarrollo de dinámicas económicas y sociales basadas en la auto-gestión colectiva y en Circuitos de Economía Social con habitantes de 10 zonas urbanas del municipio de Puebla”. Las zonas seleccionadas y el número de emprendimientos y empresas acompañadas por zona están dispuestas en la Tabla 1.

Tabla 1. Zonas prioritarias de intervención y número de empresas acompañadas del proyecto Yo compro poblano.

Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de los Reportes finales Proyecto Yo Compro Poblano de los años 2017, 2018 y 2019.

2017		2018		2019	
Zonas de atención prioritaria	No. de empresas	Zonas de atención prioritaria	No. de empresas	Zonas de atención prioritaria	No. de empresas
Zona 1. Guadalupe Hidalgo	44	Zona 1. Guadalupe Hidalgo	42	Zona 1. Guadalupe Hidalgo	28
Zona 2. San Pablo Xochimehuacán	27	Zona 2. San Pablo Xochimehuacán	42	Zona 2. San Pablo Xochimehuacán	33
Zona 3. Centro Histórico (San Antonio y El Refugio)	49	Zona 3. Centro Histórico (San Antonio y El Refugio)	43	Zona 3. Centro Histórico (San Antonio y El Refugio)	46
Zona 4. La Loma, Santa Cruz Buenavista (Junta Auxiliar Ignacio Romero Vargas)	39	Zona 4. La Loma, Santa Cruz Buenavista (Junta Auxiliar Ignacio Romero Vargas)	43	Zona 4. La Loma, Santa Cruz Buenavista (Junta Auxiliar Ignacio Romero Vargas)	36
Zona 5. La Libertad	39	Zona 5. La Libertad	28	Zona 5. La Libertad	29
Zona 6. Granjas San Isidro	16	Zona 6. Granjas San Isidro		Zona 6. Granjas San Isidro	
Zona 7. San Baltazar Campeche	44	Zona 7. San Baltazar Campeche	44	Zona 7. San Baltazar Campeche	32
Zona 8. Agua Santa	46	Zona 7. Agua Santa	28	Zona 7. La resurrección	34
Zona 9. Aquiles Serdán	28	Zona 8. Aquiles Serdán	24	Zona 8. San Sebastián Aparicio	29
Zona 10. Bosques de San Sebastián	44	Zona 9. Bosques de San Sebastián	44	Zona 9. San Francisco Totimehuacan	29
				Zona 10. Ignacio Zaragoza	27
				Zona 11. San Felipe Hueyotlipan.	27
Total	378		338		350

Para el proyecto en 2018, se definió una nueva forma de organizarse territorialmente para poder generar redes económicas solidarias, respetando las zonas previamente definidas, pero agrupándolas en interzonas para fortalecer los procesos colectivos y comunitarios en una escala más amplia, de tal modo que se lograron formar cuatro interzonas: Interzona sur, que incluyó la zona Guadalupe Hidalgo y Agua Santa; Interzona Centro a la que se le asignaron las zonas San Baltazar Campeche y Centro; Interzona Noroeste que se integró por la Zona Romero Vargas, La Libertad y Aquiles Serdán; y finalmente, la Interzona Norte conformada por la zona San Pablo Xochimehuacán y Bosques de San Sebastián, todas ellas pertenecientes al municipio de Puebla.

Con lo anterior, se buscó crear redes de segundo nivel² para generar mayor cohesión social entre colectivos de distintas zonas, así como mayor impacto regional.

Otro de los aspectos a considerar para el análisis de resultados del proyecto en 2019 es que se consideraron dos perfiles de empresas: primero aquellas empresas que por primera vez recibirían el acompañamiento y, segundo, las empresas que ya habían sido acompañadas en 2017 y 2018, con la intención de continuar su fortalecimiento y consolidación o que, por razones fortuitas, no lograron concluir el proceso de incubación. Respecto a las zonas, se realizaron algunos cambios, se integraron a las zonas de atención prioritaria a La resurrección, San Felipe Hueyotlipan, San Francisco Totimehuacan, Ignacio Zaragoza y San Sebastián Aparicio, y se dejó de atender la zona de Agua Santa, Aquiles Serdán y Bosques de San Sebastián.

| Personal requerido para la puesta en marcha del programa de acompañamiento

Para la puesta en marcha del proyecto durante los tres años consecutivos, participaron 71 orientadores, 25 en 2017; 24 en 2018 y 22 en 2019 como se observa en la Tabla 2, donde cada orientador acompañó entre 10 a 18 empresas por zona.

Cabe señalar que el orientador fue la figura que se encargó de acompañar los procesos de formación empresarial bajo los principios de la economía social. Asimismo, fungió como coach para promover relaciones empáticas colaborativas, responsables y de compromiso dentro de las empresas de economía social, para la formación de un equipo de alto desempeño, identificar oportunidades de innovación y generar redes de colaboración solidaria entre las empresas.

Vale destacar que también se contó con un coordinador de proyecto y un equipo de dinamizadores —agentes estratégicos—, donde estos últimos tuvieron por objetivo dinamizar redes económicas de colaboración que fomentaran el ahorro colectivo, el consumo colaborativo, procesos de producción colectiva, comercialización conjunta por zona y por interzona (participación de 2 o más zonas) y de manera transversal la innovación abierta.

En 2017 se contó con un equipo de 10 dinamizadores, 1 por cada zona de atención prioritaria, y en 2018 y 2019 se contó con un equipo de 5 dinamizadores especializados por línea estratégica, quienes atendieron 5 interzonas. Ver la siguiente tabla (2).

2 El segundo nivel es el nivel local distrital, micro-regional, o regional donde diferentes tipos de organizaciones se relacionan para enfrentar problemas más complejos. Es el nivel donde el gobierno local juega un papel importante y donde se puede plantear el desarrollo integral.

Tabla 2. Datos del personal para la puesta en marcha del programa de acompañamiento empresarial.

Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de los Reportes finales Proyecto Yo Compro Poblano de los años 2017, 2018 y 2019.

Generales	2017	2018	2019
Coordinador de proyecto	1	1	1
Orientadores	25	24	22
Dinamizadores	10	5	5

Nota: Cabe mencionar que la puesta en marcha del proyecto requirió el apoyo de la coordinación de la incubadora del IDIT Ibero y de personal de la Secretaría de Economía del municipio de Puebla

| Número de empresas acompañadas

En cuanto al número de empresas acompañadas durante los tres años consecutivos, fueron de 294 en 2017; 293 en 2018 y 322 en 2019. Respecto a las bajas o empresas desertoras, en términos porcentuales, en 2017 fue del 21.8 %; en 2018, de 13.3 % y en 2019 fue del 8 %, lo que nos indica que, durante los tres años consecutivos, la tasa de deserción con relación a los registros fue disminuyendo, como se puede observar en la Tabla 3 y en la Figura 5:

Tabla 3. Numeralia de empresas participantes en el programa de acompañamiento.

Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de los Reportes finales Proyecto Yo Compro Poblano de los años 2017, 2018 y 2019

Año	Empresas registradas	Empresas desertoras	Empresas que finalizaron en acompañamiento	Porcentaje de bajas
2017	376	82	294	21.80 %
2018	378	45	333	11.90 %
2019	350	28	322	8.00 %

Figura 5. Número de empresas que finalizaron y no finalizaron el acompañamiento empresarial.

Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de los Reportes finales Proyecto Yo Compro Poblano de los años 2017, 2018 y 2019.



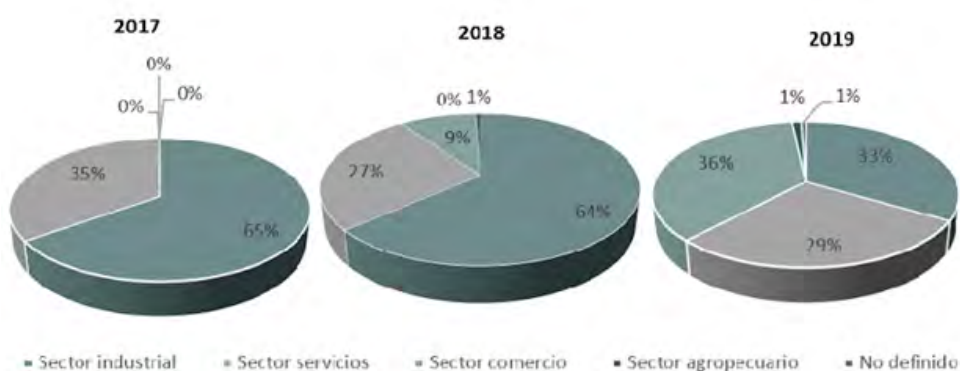
Nota: La gráfica muestra el número de empresas que finalizaron y no finalizaron el acompañamiento empresarial, en los años 2017 al 2019. Datos por número de empresas.

| Giros económicos

Asimismo, y en relación con el giro económico, las empresas del sector industrial y de transformación para 2017 fueron de 254; en 2018, 215 y en 2019, 117. Así, en el sector servicios se tuvo un registro de 131 empresas en 2017; 90 en 2018 y 100 en 2019. Respecto al sector comercio, en 2018 se registraron 31 empresas y en 2019, 127 empresas. Finalmente, en 2019 se registraron 2 empresas en el sector agropecuario. Lo anterior lo podemos observar en la Figura 6, por año y por distribución de sectores económicos:

Figura 6. Distribución de giros económicos de las empresas acompañadas en 2018

Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de los Reportes finales Proyecto Yo Compró Poblano de los años 2017, 2018 y 2019.



Nota. Las gráficas representan la distribución porcentual de los giros económicos de las empresas de los años 2017, 2018 y 2019

| Sexo de las y los miembros de las empresas acompañadas

Respecto a la distribución por sexo de las y los participantes del acompañamiento empresarial por año, se puede observar que en la Tabla 4 y en la Figura 7 hay una mayor participación de mujeres en dichos proyectos.

Tabla 4. Distribución por sexo y por año de las y los participantes del programa de acompañamiento.

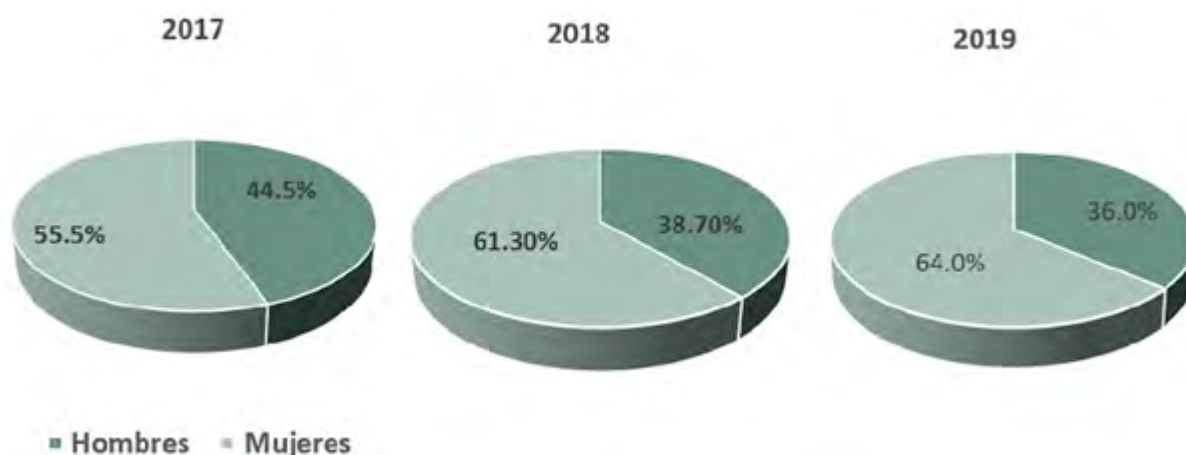
Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de los Reportes finales Proyecto Yo Compró Poblano de los años 2017, 2018 y 2019.

Sexo	2017	2018	2019	Totales
Hombres	558	428	582	1568
Mujeres	696	678	541	1915
Total de participantes	1254	1106	1123	3483

De acuerdo con las gráficas mostradas, se puede observar que para 2017 la participación de mujeres fue del 55.5 % y el 44.5 % fue de hombres; en 2018, el porcentaje de mujeres fue de 61.3 % y el de hombres de 38.7 %; y en 2019 el porcentaje de mujeres fue de 51.8 % y el de hombres de 48.2 %. Lo anterior pone de manifiesto que hubo una mayor participación de mujeres en el proyecto, sobre todo en 2017. Cabe mencionar que para los años 2018 y 2019 se tuvo una mayor intención de impactar al sector de mujeres.

Figura 7. Comparativo de distribución por sexo de las y los participantes del acompañamiento durante los años 2017, 2018 y 2019.

Fuente: Elaboración propia con datos extraídos de los Reportes finales Proyecto Yo Compró Poblano de los años 2017, 2018 y 2019.



Nota. Las gráficas muestran la distribución por sexo de las y los participantes del acompañamiento empresarial durante los años 2017, 2018 y 2019

Utilización de la versión original del Radar para Diagnósticos MAEES

Por otro lado, como parte de la metodología, para cada iniciativa productiva se aplicaron diagnósticos iniciales, intermedios (4 meses posteriores al inicio del acompañamiento) y finales (al cierre), con el objetivo de conocer el avance de cada empresa. A modo de contexto, cabe señalar, que el diagnóstico es un documento que sirve para evaluar a la empresa con base a cuatro dimensiones propias de la Metodología de Acompañamiento a Empresas de Economía Social (MAEES), las cuales son: dimensión social, dimensión empresarial, dimensión innovación y dimensión redes. Cada diagnóstico estuvo compuesto por 135 indicadores, los cuales, a su vez, estaban agrupados en 48 variables que se miden en una escala de logros del 1 al 5 con su respectiva valoración *conforme a: 1 = Crítico, 2=Mínimo, 3=Medio, 4= Aceptable y 5= Deseable. Ver Figura 8.*

Figura 8. Tabla de Rubros y Dimensiones que conforman los 135 indicadores del Radar MAEES.

Fuente: Elaboración propia con datos extraídos del Manual del orientador. Metodología de acompañamiento a empresas de economía social. Versión 4.3.

NOMBRE DE LA EMPRESA										
INDICADORES			CRITICO	MINIMO	MEDIO	ACEPTABLE	DESEABLE	INICIAL	INTER MEDIO	FINAL
			0%	25%	50%	75%	100%			
			1	2	3	4	5			
1	DIMENSION SOCIAL							0.00	0.00	0.00
	1	ECONOMIA SOCIAL					0.00	0.00	0.00	
	2	CONSTRUCCION COLECTIVA DEL EMPRENDIMIENTO					0.00	0.00	0.00	
	3	DESARROLLO DE EQUIPOS AUTOGESTIVOS					0.00	0.00	0.00	
2	DIMENSION EMPRESARIAL							0.00	0.00	0.00
	1	PLANEACION ESTRATEGICA					0.00	0.00	0.00	
	2	MERCADOTECNIA					0.00	0.00	0.00	
	3	FACTIBILIDAD TECNICA					0.00	0.00	0.00	
	4	FACTIBILIDAD ECONOMICA					0.00	0.00	0.00	
	5	VENTAS Y COMERCIALIZACION					0.00	0.00	0.00	
	6	FIGURAS LEGALES					0.00	0.00	0.00	
3	DIMENSION DE INNOVACION							0.00	0.00	0.00
	1	INNOVACION, IDENTIFICACION EN SU PRODUCTO, SERVICIO O DINAMICA DE MERCADO					0.00	0.00	0.00	
	2	DESIGN THINKING					0.00	0.00	0.00	
	3	PROCESO					0.00	0.00	0.00	
	4	PRODUCTO					0.00	0.00	0.00	
	5	SERVICIO					0.00	0.00	0.00	
	6	COMERCIALIZACION					0.00	0.00	0.00	
4	DIMENSION DE REDES							0.00	0.00	0.00
	1	REDES DE COLABORACION					0.00	0.00	0.00	
	2	REDES DE FORMACION					0.00	0.00	0.00	
	3	REDES DE INTERCOOPERACION					0.00	0.00	0.00	
5	DIMENSION DESARROLLO INTEGRAL FAMILIAR							0.00	0.00	0.00
	1	VINCULOS Y PARTICIPACIÓN COMUNITARIA					0.00	0.00	0.00	
	2	VINCULOS FAMILIARES					0.00	0.00	0.00	
	3	PODER DE...					0.00	0.00	0.00	
	4	PODER HACER					0.00	0.00	0.00	
	5	PODER TENER					0.00	0.00	0.00	

Cada emprendimiento y empresa de economía social tuvo avances en todos los indicadores, y aunque no todas llegaron al valor deseable, cada grupo avanzó conforme a su ritmo y sus propias condiciones. Recordamos aquí que el programa de acompañamiento era de nueve meses.

Según el reporte de resultados del año 2017, basados en los diagnósticos y las encuestas de percepción aplicadas a las iniciativas que culminaron el acompañamiento, los indicadores más sobresalientes de acuerdo a la Tabla 5 fueron los siguientes: respecto a los aspectos empresariales el 75 % de las empresas disminuyó el 75 % de sus costos de producción y el 88 % participan en la solución de las necesidades de su entorno (IDIT, 2017). Respecto a la dimensión social, el 84 % de las empresas mejoraron su trabajo en equipo, el 93 % mejoraron sus habilidades de comunicación, el 83 % tomaron decisiones de manera democrática y el 85 % manejan con transparencia el uso de los recursos económicos de la empresa. Asimismo, sobre la dimensión de innovación, el 80 % de las empresas desarrollaron nuevos productos (IDIT, 2017).

Tabla 5. *Tabla de Resultados logros y avances percibidos por dimensión del año 2017*

Indicador	%
Dimensión empresarial	
1. Porcentaje de empresas que desarrollaron nuevos productos	80 %
2. Porcentaje de empresas que desarrollaron nuevos productos	67 %
3. Porcentaje de empresas que desarrollaron nuevos productos	75 %
4. Porcentaje de empresas que desarrollaron nuevos productos	58 %
5. Porcentaje de empresas que desarrollaron nuevos productos	75 %
6. Porcentaje de empresas que desarrollaron nuevos productos	65 %
7. Porcentaje de empresas que aumentaron su número de clientes	54 %
8. Porcentaje de empresas que aumentaron su número de clientes	58 %
9. Porcentaje de empresas que aumentaron su número de clientes	79 %
10. Porcentaje de empresas que aumentaron su número de clientes	56 %
Dimensión innovación	
11. Porcentaje de empresas que incorporaron el uso de nuevos materiales para la fabricación de sus productos	55 %
12. Porcentaje de empresas que asistieron a Talleres en el IDIT	73 %
13. Porcentaje de empresas que han visto buenos resultados gracias a la asistencia a los Talleres	58 %
14. Porcentaje de empresas que mejoraron su identidad empresarial (logo)	58 %
15. Porcentaje de empresas que aumentaron el uso de redes sociales	58 %
16. Porcentaje de empresas que tienen contacto con otras empresas	80 %
17. Porcentaje de empresas que mejoraron el manejo de inventario	68 %
18. Porcentaje de empresas que mejoraron procesos de producción	67 %
19. Porcentaje de empresas que tuvieron un acercamiento a la tecnología	78 %
20. Porcentaje de empresas que usó la fabricación digital	67 %
21. Porcentaje de empresas que mejoró el uso de la computadora	70 %
22. Porcentaje de empresas que mejoraron la calidad de sus productos	78 %
23. Porcentaje de empresas que tienen mayor orden y limpieza en el área de trabajo	80 %

Dimensión social	
24. Porcentaje de empresas que reportan mejoras en habilidades de	93 %
25. Porcentaje de empresas que reportan mejoras en puntualidad	86 %
26. Porcentaje de empresas que reportan mejoras en su trabajo en equipo	84 %
27. Porcentaje de empresas que reportan mejoras en la resolución colectiva de conflictos	81 %
28. Porcentaje de empresas que cuentan con un sistema para la resolución de conflictos	57 %
29. Porcentaje de empresas que toman decisiones de forma democrática	83 %
30. Porcentaje de empresas que viven actitudes y principios solidarios	85 %
31. Porcentaje de empresas que reparten el dinero en forma clara para todos los miembros	85 %
32. Porcentaje de empresas que se reconocen como “empresas de economía	94 %
33. Porcentaje de empresas en las que se han involucrado nuevos miembros de la familia a la labor empresarial	79 %
Dimensión redes	
34. Porcentaje de empresas que viven el principio de trabajo en redes	67 %
35. Porcentaje de empresas participan en la solución de necesidades de su	88 %
36. Porcentaje de empresas que participan en grupos solidarios de ahorro	21 %
Otros	
37. Porcentaje de empresas que reportan una mejora en la relación familiar a partir del acompañamiento	92 %
38. Porcentaje de empresas que reportan una mayor motivación para continuar	96 %
39. en su labor empresarial a partir del acompañamiento	

Fuente: Elaboración propia con datos extraídos del Reporte de resultados de Programa Yo Compro Poblano 2017.

Dichos resultados se lograron gracias a las diversas estrategias, entre ellas, las de innovación, de acceso tecnológico, formación empresarial y desarrollo de habilidades, a través de un acompañamiento semanal con una duración aproximada de 9 meses, traducido en 36 sesiones personalizadas; 71 talleres especializados, traducidos en 267 horas, donde participaron alrededor de 1724 personas. Como parte de los registros, se tuvieron 206 acciones de innovación, entre ellas; la mejora en la calidad de los procesos, prototipado físico y virtual, rediseño y mejora de empaques, desarrollo de tablas nutrimentales, registro de marca, entre otras acciones de innovación.

Sobre la generación de redes colaborativas en el mismo año, 2017, se llevaron a cabo 21 encuentros de empresas por zona, donde participaron alrededor de 204 empresas. Sobre ejercicios de comercialización conjunta, el 50 % de las empresas participaron, se llevaron a cabo 10 ferias de economía social y 46 empresas participaron en la creación de un punto de venta en el centro comercial “El Triángulo”. Sobre los ejercicios de ahorro colectivo, se formaron 8 grupos autogestivos de ahorro; así, sobre consumo colaborativo, 15 empresas realizaron consumo entre ellas, y finalmente se llevaron a cabo 54 eventos culturales y de cohesión social.

Cabe señalar que dichas iniciativas tuvieron por objetivo transformar las relaciones económicas hacia dinámicas más solidarias y cooperativas, así como la reconstrucción del tejido social, a través de la colaboración y la generación de redes económicas, sociales y culturales. Asimismo, podemos observar en la misma Tabla 6, sobre “otros resultados”, que el porcentaje de familias que reportan una *mejora en la relación familiar* a partir del acompañamiento fue del 92 %, así como el 96 % de las empresas se encuentran motivadas para continuar con su emprendimiento.

Se destaca que este indicador de incidencia del emprendimiento familiar era el único suscrito además a la categoría de “otros”, lo que a la luz de años después y del objetivo de esta investigación era totalmente insuficiente si se considera el alto porcentaje de emprendimientos familiares que existen en el país.

Para el año 2018, el radar MAEES fue modificado y ampliado, razón por la cual se analizaron por separado de los resultados del 2017. En el análisis de los resultados de los años 2018 y del 2019, a partir de los diagnósticos iniciales, intermedios y finales se puede observar el grado de avance que tuvieron las empresas en cada dimensión evaluada, las cuales están expresadas en la Tabla 6.

Tabla 6. Tabla comparativa de resultados de los diagnósticos de los años 2018 y 2019 (expresado en número de empresas).

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de los Reportes finales Proyecto Yo Compro Poblano de los años 2017, 2018 y 2019.

Diagnóstico	Valoración	Dimensión social		Dimensión empresarial		Dimensión innovación		Dimensión redes	
		2018	2019	2018	2019	2018	2019	2018	2019
Inicial	Critico	121	96	156	131	130	120	165	141
	Mínimo	75	56	68	53	68	57	55	56
	Medio	54	70	35	58	56	60	45	55
	Aceptable	16	32	7	23	8	25	3	20
	Deseable	6	22	3	13	6	15	1	6
Intermedio	Critico	5	9	46	44	42	41	43	42
	Mínimo	21	42	51	75	49	74	69	90
	Medio	104	83	102	85	115	87	115	81
	Aceptable	84	80	43	46	40	49	25	50
	Deseable	59	61	27	27	21	26	17	14
Final	Critico	0	1	10	9	9	11	7	9
	Mínimo	6	8	12	25	10	31		46
	Medio	26	49	43	78	42	78	54	
	Aceptable	88	97	99	86	111	83	89	71
	Deseable	153	121	104	80	95	75	85	72

A partir de la Tabla 6, respecto a la *dimensión social*, se puede observar que el mayor número de empresas que iniciaron el acompañamiento se encontraban en un nivel crítico, donde 121 empresas, en 2018, y 96 en 2019 se encontraban en esta situación, lo que correspondió al 44 % y al 35 %, respectivamente, en términos porcentuales. Asimismo, según datos arrojados

por los diagnósticos intermedios, respecto a la misma dimensión, para el año 2018, 104 empresas se encontraban en un nivel medio y 84 en un nivel aceptable. En términos porcentuales, representaron el 38 % y el 31 %, respectivamente, sumando el 69 % del total de las empresas. Para 2019, 83 empresas se encontraron en un nivel medio, 80 en un nivel aceptable y 61 en un nivel deseable. En términos porcentuales, representaron el 30 %, 29 % y el 22 %, respectivamente, lo que sumó el 81 % del total de empresas.

Como parte de los resultados de los diagnósticos finales, en la *dimensión social* se encontró que para el año 2018, 88 empresas estaban en un nivel aceptable y 153 en un nivel deseable. En términos porcentuales, representaron el 32 % y el 56 %, respectivamente, sumando el 89 % del total de las empresas. Asimismo, en 2019, 97 empresas se encontraban en nivel aceptable y 121 en un nivel deseable. En términos porcentuales, representaron el 35 % y el 44 %, respectivamente, lo que sumó en total el 79 % de las empresas.

Lo anterior demuestra que la mayor parte de las empresas (79 %) avanzaron en esta dimensión, lo que significa que hubo una mayor identidad como empresa de economía social, comprendiendo y practicando los valores y principios cooperativos, hubo una mayor toma de decisiones de manera democrática, se fomentó el trabajo cooperativo, con rendición de cuentas, mayor confianza, un mejor manejo de los conflictos y una mayor autogestión.

Con relación a los resultados de la *dimensión empresarial* del diagnóstico inicial, se observó que 156 empresas en 2018 y 131 en 2019 se encontraron en un nivel crítico, lo que correspondió al 58 % y al 47 %, respectivamente. Asimismo, según datos arrojados por los diagnósticos intermedios, respecto a la misma dimensión, para el año 2018, 102 empresas se encontraron en un nivel medio. En términos porcentuales, representó apenas el 38 % del

total de las empresas. Además, se tuvo una distribución porcentual casi homogénea en los niveles críticos, mínimos y aceptables. Para 2019, solo 85 empresas se encontraron en un nivel medio, 75 en un nivel mínimo y 46 en un nivel aceptable. En términos porcentuales representaron el 31, 27 y el 17 %, respectivamente, lo que sumó en total el 74 % de las empresas.

Del mismo modo, sobre los resultados de los diagnósticos finales, en la dimensión empresarial se encontró que, para el año 2018, 99 empresas se encontraban en un nivel aceptable y 104 en un nivel deseable. En términos porcentuales, representaron el 37 % y el 39 %, respectivamente, sumando el 76 % del total de las empresas. Asimismo, en 2019, 86 empresas se encontraban en nivel aceptable y 80 en un nivel deseable. En términos porcentuales, representaron el 31 % y el 29 %, respectivamente, lo que sumó en total el 60 % de las empresas.

El avance con relación a la dimensión empresarial fue mucho más lento. No obstante, para 2018 representó el 76 % y en 2019 el 60 % del total de empresas acompañadas, con niveles aceptables y deseables. Se logró que dichas empresas mejoraran sus procesos empresariales, su estructura organizacional, sus estrategias comerciales y de marketing, mejoraron sus aspectos financieros y económicos. En suma, una mejora de la gestión empresarial, representando con ello una mejora de sus ingresos y la sostenibilidad financiera de la empresa, condición necesaria para guiar la permanencia, la consolidación y el sostenimiento del empleo y la satisfacción de las necesidades de las y los socios.

Con relación a los resultados de la *dimensión innovación* del diagnóstico inicial, se observó que 130 empresas en 2018 y 120 en 2019 se encontraron en un nivel crítico, lo que correspondió al 49 % y al 43 %, respectivamente. Asimismo, a mitad del acompañamiento, respecto a la misma dimensión, para el año 2018,

115 empresas se encontraron en un nivel medio. En términos porcentuales, representó el 43 % del total de las empresas. Además, se tuvo una distribución porcentual casi homogénea en los niveles críticos, mínimos y aceptables, siendo del 16, 18 y 15 %, respectivamente. Para 2019, solo 87 empresas se encontraron en un nivel medio, 74 en un nivel mínimo y 49 en un nivel aceptable. En términos porcentuales, representaron el 31, 27 y el 18 %, respectivamente, lo que sumó en total el 76 % de las empresas.

Sobre los resultados de los diagnósticos finales, en la dimensión innovación se encontró que, para el año 2018, 99 empresas se encontraban en un nivel aceptable y 104 en un nivel deseable. En términos porcentuales, representaron el 37 y el 39 %, respectivamente, sumando el 76 % del total de las empresas. Asimismo, en 2019, 111 empresas se encontraban en nivel aceptable y 95 en un nivel deseable. En términos porcentuales, representaron el 42 y 36 % respectivamente, lo que sumó en total el 77 % de las empresas. Siendo estas últimas (206 empresas) quienes reportaron mejoras y procesos de innovación en sus productos y procesos de producción de base tecnológica.

Respecto a las actividades de formación para la innovación, en 2017 se llevaron a cabo 71 talleres, traducidos en 267 horas. Los temas fueron diversos, entre ellos: soldado y calado de joyería, corte láser, router CNC, sublimado, diseño de alimentos, pensamiento de diseño, identidad corporativa y ventas. El total de empresas participantes en dichos talleres fue de 1,204 y el total de asistentes fue de 1,724 personas. A través de las visitas del gestor estratégico en innovación a las instalaciones de las empresas, se diseñaron una serie de acciones para atender necesidades puntuales de las mismas, que, en conjunto con todo el equipo, se realizaron 2016 acciones de innovación para 128 iniciativas.

Para 2018, aproximadamente el 82 % de las empresas participaron en una o más acciones de innovación. Se ofrecieron 66 talleres, traducidos en 252 horas, donde asistieron 235 empresas, con un total de 1,146 personas involucradas. Entre las acciones de innovación que se llevaron a cabo fueron: el desarrollo de estantería, desarrollo de logotipos, prototipos, desarrollo de nuevos empaques de productos, creación de tablas nutrimentales, fotografías de los productos para catálogo, etc.

La línea de innovación en 2019 impactó directamente a 28 empresas, 261 socios, se llevaron a cabo 28 iniciativas de diseño de identidad, 15 diseños de prototipos, 11 diseños de empaque, 14 etiquetas nutrimentales, 6 diseños de alimentos y 11 acciones de innovación. Sumando 50 talleres, traducidos en 123 horas de capacitación. Todo lo anterior, se puede apreciar en la Tabla 7.

Tabla 7. Datos sobre procesos de innovación en las empresas que participaron en el acompañamiento, por año.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de los Reportes finales Proyecto Yo Compró Poblano de los años 2017, 2018 y 2019.

Acciones Línea estratégica de innovación			
	2017	2018	2019
Empresas impactadas	235	253	261
Socios impactados	1724	/	/
Talleres de formación	71	66	50
Horas taller	267	252	123
Diseño de identidad (Logotipo)	14	24	28
Diseño de prototipos	7	12	15
Diseño de empaques	15	12	11
Etiquetas nutrimentales	5	28	14
Diseño de alimentos	3	20	6
Nuevos productos	/	7	/
Acciones de innovación	204	309	/

En los resultados de la *dimensión redes* del diagnóstico inicial, se observó que 165 empresas en 2018 y 141 en 2019 se encontraron en un nivel crítico, lo que correspondió al 61 y al 51 %, respectivamente. Asimismo, a mitad del acompañamiento, respecto a la misma dimensión, para el año 2018, 115 empresas se encontraron en un nivel medio y 69 en un nivel mínimo. En términos porcentuales representó el 43 y el 26 %, respectivamente, sumando el 68 % del total de empresas. Para 2019, solo 81 empresas se encontraron en un nivel medio, 90 en un nivel mínimo y 50 en un nivel aceptable. En términos porcentuales, representaron el 29, 32 y el 18 %, respectivamente, lo que sumó en total el 80 % de las empresas.

En los resultados de la dimensión redes de los diagnósticos finales se encontró que para el año 2018, 89 empresas se encontraban en un nivel aceptable y 85 en un nivel deseable. En términos porcentuales, representaron únicamente el 33 y el 31 %, respectivamente, sumando solo el 64 % del total de las empresas. Asimismo, en 2019, 80 empresas se encontraron en un nivel medio, 71 en nivel aceptable y 72 en nivel deseable, en términos porcentuales, representaron el 29, 26 y 26 %, respectivamente, lo que sumó en total el 80 % de las empresas; siendo estas últimas (223 empresas) quienes reportaron su participación en alianzas entre empresas para generar redes de colaboración solidaria y ejercicios colectivos de ahorro, producción, comercialización y consumo.

En 2017, un total de 348 empresas participaron en redes económicas solidarias, destacando que hubo una mayor participación en la comercialización y el consumo colectivo, siendo del 47 y el 45 %, respectivamente, la participación del total de empresas. En cuanto a la participación de empresas en redes económicas, se tiene que en 2018 el total de empresas que participaron en redes de colaboración económica fue de 441 (tomando en cuenta que algunas estuvieron involucradas en uno o más ejercicios). Como podemos apreciar en la Tabla 9,

hubo un mayor número de empresas que se aliaron para llevar a cabo ejercicios de consumo colaborativo, siendo el 60 % del total de las empresas acompañadas. Asimismo, ahí se concentró la mayor participación de personas, siendo del 50 %.

Para 2019, el total de empresas que participaron en redes de colaboración económica fue de 222 (tomando en cuenta que algunas estuvieron involucradas en uno o más ejercicios). Llama la atención que el porcentaje mayor de número de personas que participaron en estos ejercicios fue para llevar a cabo ahorro colectivo, donde participaron el 49 % de personas y el 38 % participaron en la comercialización colectiva. Cabe señalar que la intención de crear estas redes solidarias fue generar una mayor cohesión social en los territorios, es decir, una mayor convivencia y redes de apoyo mutuo entre empresas por zona e interzona, por lo que hacer un análisis de estas tiene la finalidad de mostrar la pertinencia que tiene este tipo de ejercicios colaborativos para el desarrollo integral en su dimensión social y económica. Dichos datos se pueden observar de manera ilustrativa en la Tabla 8 y Figura 9.

Tabla 8. Participación de las empresas en redes de colaboración económica en 2018 y 2019.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de los Reportes finales Proyecto Yo Compró Poblano de los años 2017, 2018 y 2019.

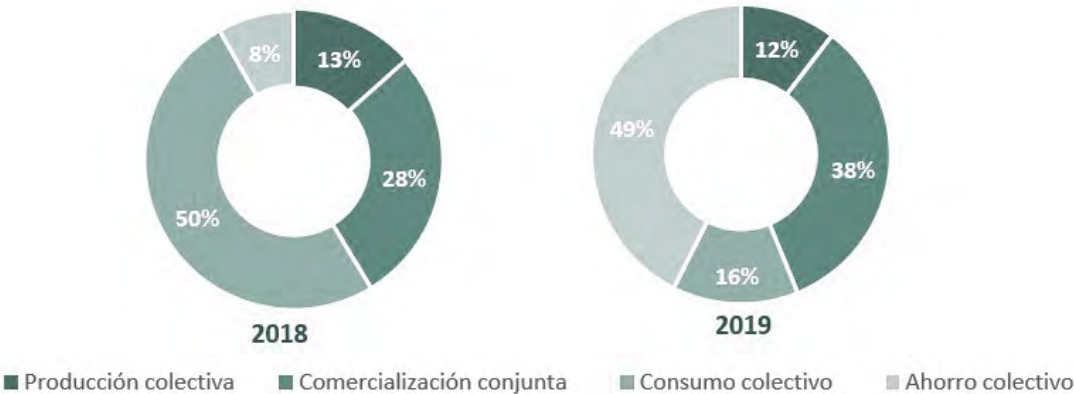
Tipo de redes económicas solidarias	No. de empresas involucradas						No. de personas involucradas				No de colectivos		
	2017	%	2018	%	2019	%	2018	%	2019	%	2017	2018	2019
Producción colectiva ^a	15	5 %	68	20 %	24	11 %	120	13 %	107	12 %	/	12	6
Comercialización conjunta (Puntos de venta en centros comerciales)	139	47 %	125	38 %	110	50 %	250	28 %	343	38 %	1	2	1
Consumo colectivo ^b	133	45 %	201	60 %	35	16 %	451	50 %	140	16 %	/	15	6
Ahorro colectivo	61	21 %	47	14 %	53	24 %	74	8 %	437	49 %	8	47	11
Totales	348		441		222		895		1027			76	41

^a Sobre el número de colectivos de producción colectiva, no se encontraron datos para el año 2017

^b Sobre el número de colectivos de consumo colaborativo, no se encontraron datos para el año 2017

Figura 9. Porcentaje de personas que participaron en redes económicas colaborativas en el año 2018 y 2019.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de los Reportes finales Proyecto Yo Compró Poblano de los años 2017, 2018 y 2019.

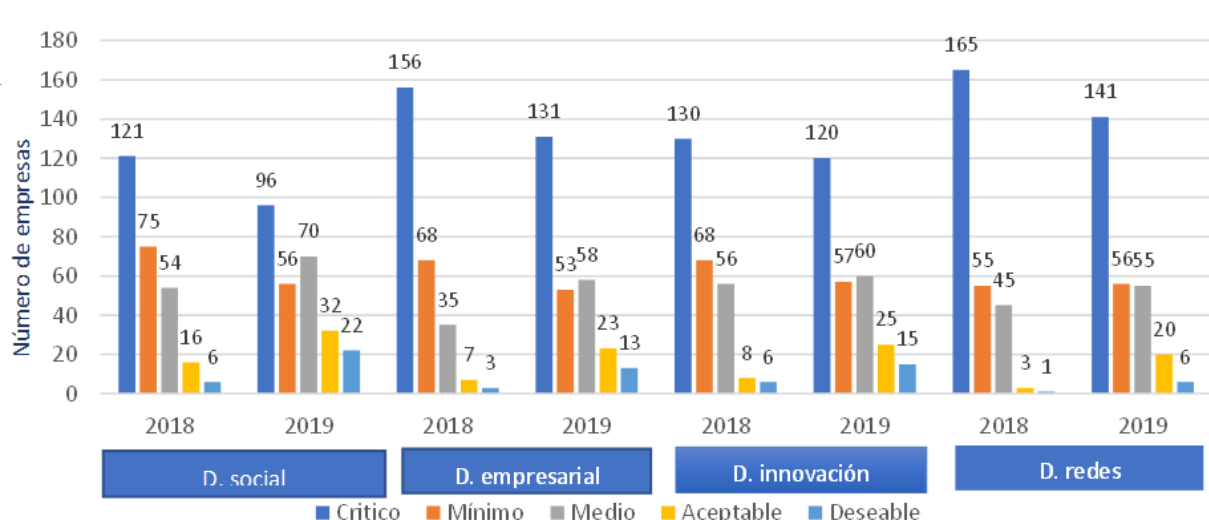


Nota. Las gráficas muestran el porcentaje de personas que participaron en acciones de segundo nivel o redes económicas colaborativas para los años 2017, 2018 y 2019. Participación por tipo de red.

A modo de resumen, sobre los resultados de los diagnósticos, las Figuras 10, 11 y 12 muestran la valoración de las empresas por dimensión de los diagnósticos iniciales, intermedios y finales de los años 2018 y 2019. La Figura 10 muestra la valoración de empresas al inicio del acompañamiento, donde predomina el color azul, el cual es indicativo de un nivel crítico. Posteriormente, en la Figura 11, sobre los resultados del diagnóstico intermedio, predominan los colores gris, naranja y amarillo, lo que nos indica que las empresas se encontraron en su mayoría en un nivel mínimo, medio y aceptable, lo que refleja que conforme avanzó el acompañamiento, las empresas comenzaban a tener mejoras en las cuatro dimensiones. Finalmente, en la Figura 12, sobre los resultados finales, predomina el color azul cielo, amarillo y en menor medida el gris, que indica que la mayoría de las empresas se encuentran en un nivel deseable y aceptable.

Figura 10. Valoración de las empresas como resultado de la aplicación de los diagnósticos iniciales por dimensión y por número de empresas de los años 2018 y 2019.

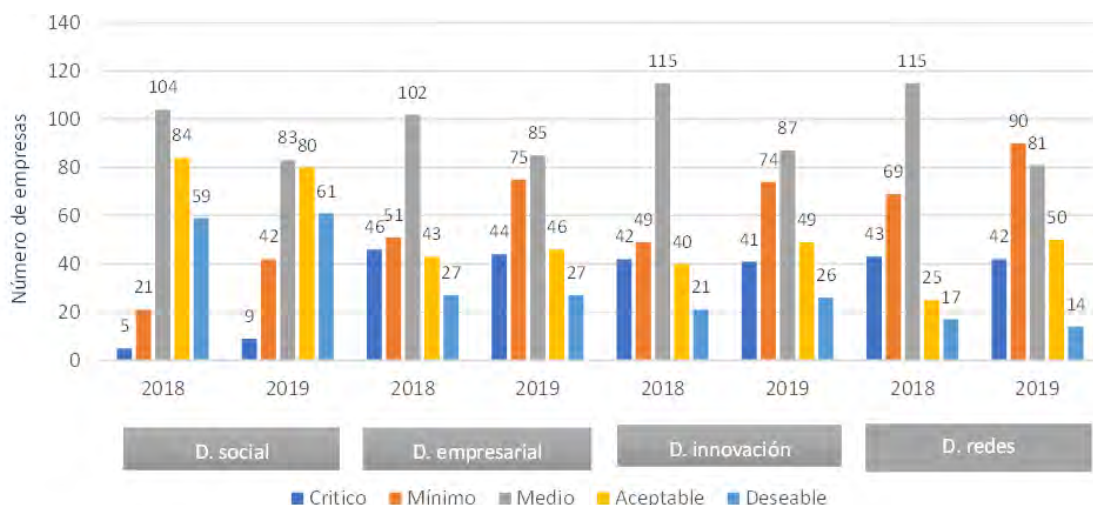
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de los Reportes finales Proyecto Yo Compró Poblano de los años 2018 y 2019.



Nota. La gráfica muestra el número de empresas que fueron evaluadas de acuerdo con el nivel en que se encontraban en materia social, empresarial, de innovación y redes al iniciar el acompañamiento de los años 2018 y 2019

Figura 11. Valoración de las empresas como resultado de la aplicación de los diagnósticos intermedios por dimensión y por número de empresas de los años 2018 y 2019.

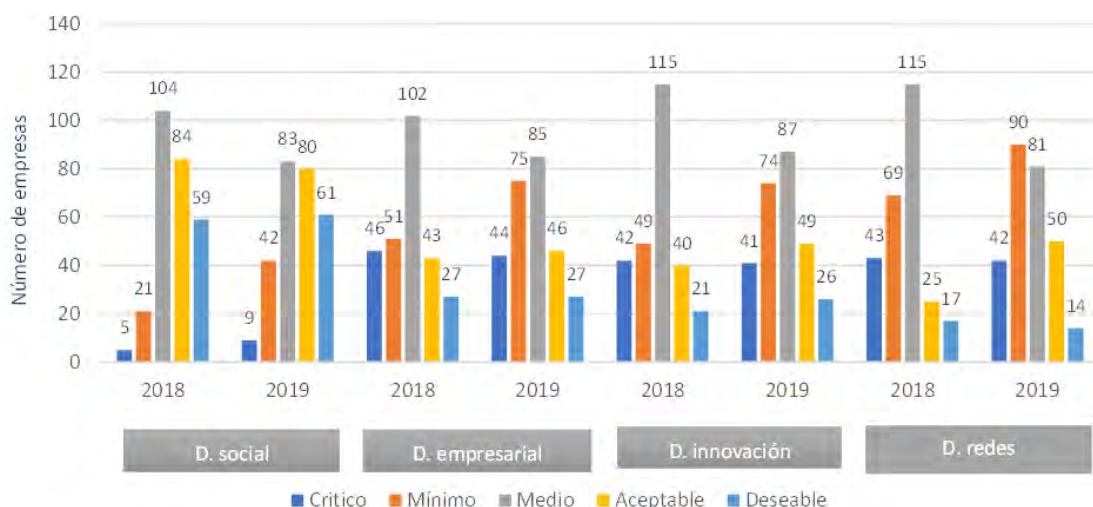
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de los Reportes finales Proyecto Yo Compro Poblano de los años 2018 y 2019.



Nota: La gráfica muestra el número de empresas que fueron evaluadas de acuerdo al nivel en que se encontraban en materia social, empresarial, de innovación y redes, a mitad del acompañamiento, de los años 2018 y 2019

Figura 12. Valoración de las empresas como resultado de la aplicación de los diagnósticos finales por dimensión y por número de empresas de los años 2018 y 2019.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de los Reportes finales Proyecto Yo Compro Poblano de los años 2018 y 2019.



Nota: La gráfica muestra el número de empresas que fueron evaluadas de acuerdo con el nivel en que se encontraban en materia social, empresarial, de innovación y redes, al finalizar el acompañamiento, de los años 2018 y 2019.

Información económica

Respecto a la *información económica* de las empresas que participaron en el programa de acompañamiento del año 2017 al 2019, se tiene que las utilidades se incrementaron de manera gradual y lenta. En 2017, la tasa de rentabilidad fue del 28 %, mientras que para 2018 fue del 33 % y en 2019 fue del 29 %, por lo que la tasa promedio fue del 30 %, el cual es un porcentaje de rentabilidad mínimo aceptable para las empresas. Cabe señalar, que muchas empresas no llevaban un control de sus ingresos y egresos; algunas otras, no consideraban y cuantificaban todos los costos, como los de mano de obra, así como gastos indirectos de fabricación. Por otro lado, la información económica recabada es una aproximación, ya que muchas empresas quisieron mantener la privacidad de sus datos. Los datos se pueden observar en la Tabla 9 e Figura 13.

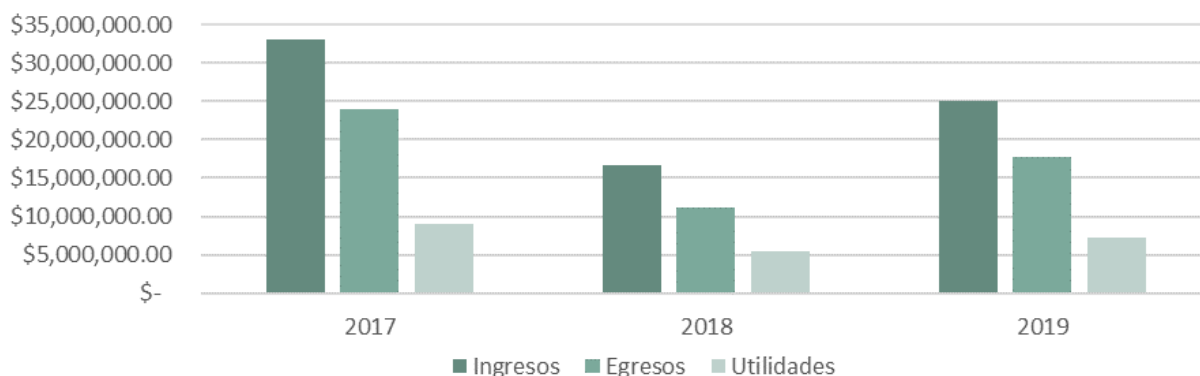
Tabla 9. Datos económicos totales de las empresas de los años 2017 al 2019.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de los Reportes finales Proyecto Yo Compro Poblano de los años 2017, 2018 y 2019.

Rubro	2017	2018	2019
Ingresos	\$ 33,010,654.00	\$ 16,774,254.00	\$ 24,961,030.00
Egresos	\$ 23,911,835.00	\$ 11,243,988.00	\$ 17,734,204.00
Utilidades	\$ 9,098,819.00	\$ 5,530,266.00	\$ 7,226,826.00
Tasa de rentabilidad respecto a los ingresos totales	28 %	33 %	29 %

Figura 13. Datos económicos totales de las empresas de los años 2017 al 2019.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de los Reportes finales Proyecto Yo Compro Poblano de los años 2017, 2018 y 2019.



Nota. La gráfica muestra el total de ingresos, egresos y utilidades de las empresas que participaron en el programa de acompañamiento de los años 2017-2019. Cifras en pesos.

| Análisis del año 2020 durante la pandemia por Covid-19. Estado de las empresas de economía social en contexto de pandemia, año 2020

En 2020, las empresas que fueron acompañadas con los programas anteriores se vieron afectadas por la emergencia sanitaria derivada de la pandemia SARS-CoV-2 causante de la enfermedad Covid-19. El panorama económico mundial se agravó como resultado del distanciamiento social, el aislamiento y la cuarentena, de acuerdo con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (2020). El desempeño económico de la economía mundial ya mostraba debilidad antes de la pandemia del COVID-19. De hecho, en el período de 2011 al 2019, la tasa media de crecimiento mundial fue solo del 2.8 %, comparado con la tasa media de crecimiento del 3.4 % del período 1997-2006. En 2019, la economía mundial registró su peor desempeño desde el año 2009, con una tasa de crecimiento de solo un 2.5 %. Ya antes de la pandemia, las previsiones sobre el crecimiento del PIB (Producto Interno Bruto) mundial para 2020 eran desalentadoras y se habían revisado a la baja (Comisión Económica Para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2020a).

Así, el comportamiento económico para América Latina y el Caribe tuvo una posición más débil, con una caída sistemática del PIB del 5.3 %, y con ello, un aumento del desempleo, un efecto negativo en los ingresos de los hogares, un aumento de la pobreza en 4.4 puntos porcentuales y un aumento de 2.5 puntos porcentuales de la pobreza extrema (CEPAL, 2020c).

Durante la pandemia, los sectores más afectados fueron el comercio, transporte, servicios empresariales y los servicios sociales, los cuales proveían el 64 % del empleo formal. Hay que considerar que, casi el 99 % de las empresas en América Latina son micro, pequeñas o medianas, y constituyen el mayor número de las empresas en casi todos los sectores de la acti-

vidad económica, por lo que el cierre de sus actividades económicas y las medidas de aislamiento afectaron de manera negativa sus ingresos. Dichos datos se pueden contrastar con los resultados de las encuestas que se realizaron para un análisis micro de las empresas que se acompañaron desde el Nodo de Innovación empresarial del IDIT Ibero Puebla, a su ecosistema empresarial.

Para México, el PIB se contrajo un 8.3 %, la tasa más baja desde 1932. Los estragos de la pandemia y las medidas de confinamiento ocasionaron una desaceleración en la actividad económica, lo que llevó a México a perder un total de 12,5 millones de puestos de trabajo para abril de 2020, los cuales comenzaron a recuperarse de manera ralentizada al final del año. Para el mismo año, la tasa de desocupación a nivel nacional alcanzó un 4,4 % de la población económicamente activa (PEA), cifra superior a la observada en 2019 (3,5 %) (CEPAL, 2020b).

Cabe mencionar que el impacto de la pandemia en el mercado laboral afectó de manera desproporcionada debido a que fueron las mujeres quienes recibieron el mayor impacto: en abril del 2021 el 83,6 %, de los 1,6 millones de personas que salieron de la fuerza laboral, eran mujeres, y siete de cada diez personas, de los 2,1 millones de personas desempleadas, también eran mujeres (CEPAL, 2020b).

El contexto no fue diferente para el estado de Puebla. En 2020 el PIB se contrajo en 13.8 puntos porcentuales, según previsiones de Citibanamex en el informe de Indicadores Regionales de Actividad Económica 2020 (Camacho, 2021). Para 2021, según el Consejo Coordinador Empresarial de la entidad (CCE), se cerraron más de 40,000 empresas, desde micro hasta medianas, lo que se tradujo en 50,000 despidos (Hernández, 2021).

A partir del panorama señalado, en 2020, el Nodo de Innovación Empresarial del IDIT IBERO Puebla generó una estrategia emer-

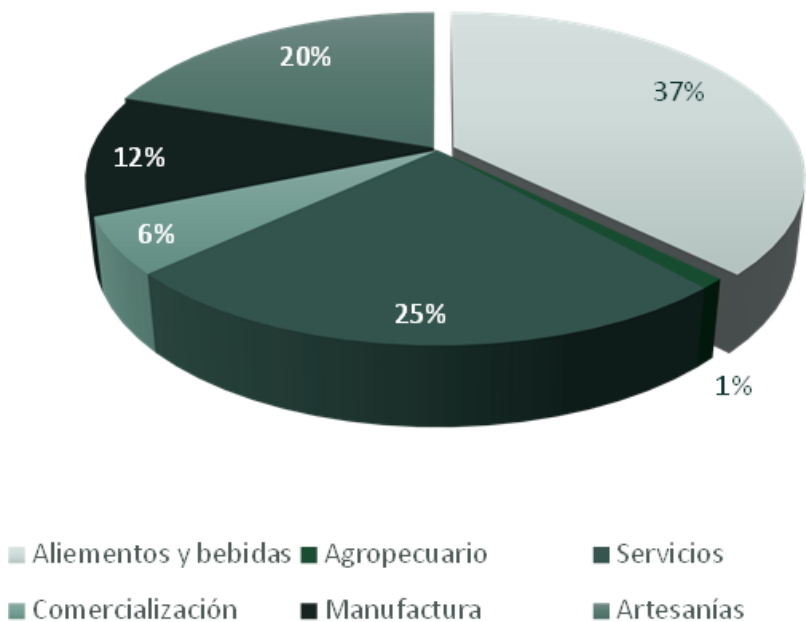
gente que ofreció un acompañamiento acorde a las necesidades y urgencias específicas de cada empresa en el contexto de pandemia y frente a la desaceleración económica que se estaba viviendo a nivel local y mundial.

Se lanzó un programa que se denominó “Plan 4+4”, donde se acompañó a más de 50 empresas de manera virtual, se brindaron sesiones semanales, además de webinars especializados sobre ventas, comercialización, identidad de marca y posicionamiento. Del mismo modo, para el 20 de mayo de 2020 se implementaron encuestas a 197 empresas que formaron parte de los programas de acompañamiento empresarial en los años anteriores, a fin de identificar el estatus en el que se encontraban y poder brindar un acompañamiento adecuado a sus necesidades específicas.

Los resultados reflejaron que, de las 197 empresas encuestadas en el 2020, el 37 % correspondió al sector alimentos y bebidas, el 1 % al sector agropecuario, el 25 % al sector servicios, el 6 % al sector comercial, el 12 % al sector manufacturero y el 20 % al sector artesanal, como se puede observar la Figura 14.

Figura 14. Porcentaje de empresas encuestadas por sector económico.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de los resultados de las empresas encuestadas.

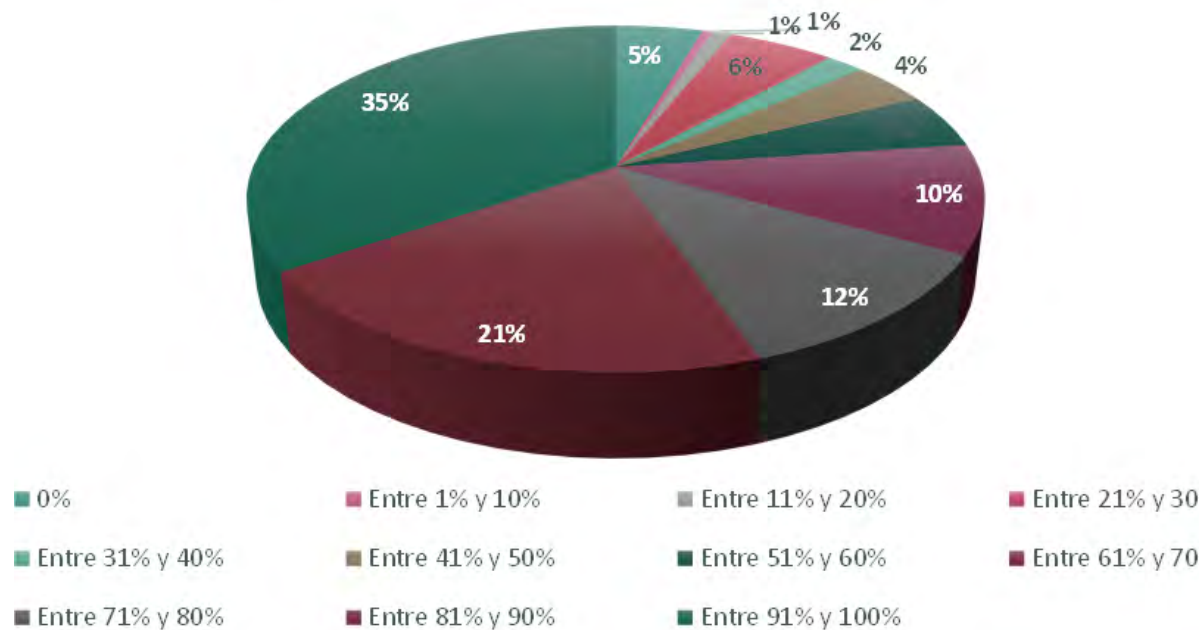


Nota: La gráfica muestra el giro económico por porcentaje de las empresas de economía social encuestadas durante el contexto de la pandemia Covid-19.

Las empresas registraron una disminución de sus ventas e ingresos durante ese periodo, resaltando que el 12 % las redujo entre un 71 y 80 %; el 21 % tuvo una disminución de entre el 81 % y 90 %, y el mayor porcentaje que fue del 35 % tuvo una disminución de entre el 91 y 100 %, como se puede observar en la Figura 15.

Figura 15. Porcentaje de empresas que registraron una disminución de sus ventas e ingresos por contingencia sanitaria Covid-19.

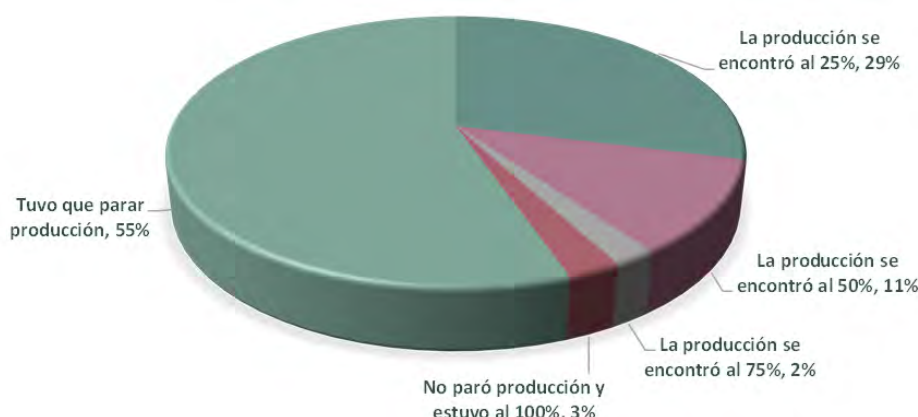
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de los resultados de las empresas encuestadas.



Asimismo, en la Figura 16, podemos observar que sus márgenes de producción también se vieron afectados, donde el 11 % de las empresas se encontró al 50 % de su capacidad productiva; el 29 al 25 y el 55 % de las empresas paró totalmente sus actividades productivas.

Figura 16. Porcentaje de empresas que registraron afectación en sus márgenes de producción a partir de la pandemia.

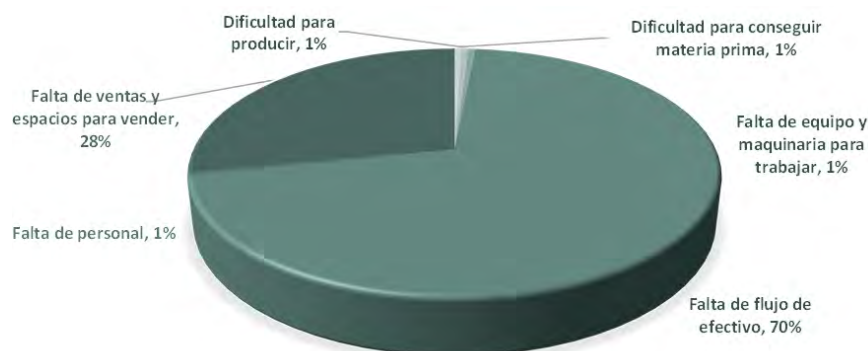
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de los resultados de las empresas encuestadas.



La Figura 17 muestra las principales problemáticas a las que se enfrentaron las empresas. El 28 % tuvo dificultad para realizar sus productos en el mercado, teniendo una afectación en sus ventas y, en consecuencia, sus ingresos. Así, el mayor porcentaje de empresas, que fue del 70 %, tuvo falta de flujo de efectivo, es decir, no contó con los recursos necesarios para cubrir costos y gastos para la empresa.

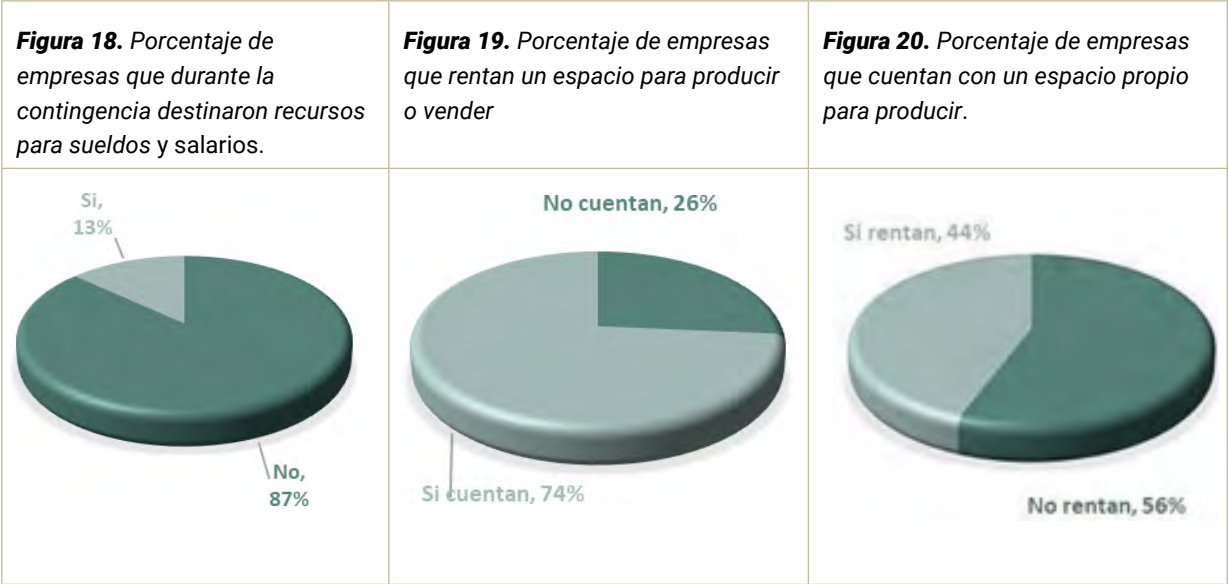
Figura 17. Porcentaje de empresas afectadas a partir de la pandemia Covid-19, por motivos.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de los resultados de las empresas encuestadas.



Nota: La falta de flujo de efectivo significa que no cuentan con cierta liquidez que les permita cubrir los costos y gastos de la empresa.

Siguiendo la misma línea, en la figura 18 encontramos que solo el 13 % de las empresas encuestadas lograron cubrir los sueldos de los socios que conforman la empresa; el 87 % no percibieron ingresos por concepto de sueldos. El 74 % contó con un espacio propio para llevar a cabo sus actividades productivas y el 26 % no (Figura 19). Respecto al total de empresas encuestadas, el 56 % no rentaban algún espacio para producir o vender y el 44 % sí rentaban (Figura 20). Por tanto, la situación de las empresas que rentaban un espacio se agravó al verse reducidos sus ingresos y sus flujos de efectivo para hacer frente a este costo fijo.



Nota: La figura 18, muestra que únicamente el 87 % de las empresas no lograron cubrir sus costos por sueldos y salarios, derivado de una disminución de ingresos y liquidez, afectando negativamente la sostenibilidad de las empresas.

Resulta relevante identificar que la mayoría de las empresas se enfrentaron a diferentes retos por el contexto de la pandemia, no obstante, se encontró que estuvieron dispuestas a llevar a cabo ejercicios colectivos, generar redes y alianzas con otras empresas de economía social, para apoyarse mutuamente. Las redes de colaboración solidaria y la práctica de valores cooperativos les permitió mayor resiliencia en el contexto de crisis, como la generada por la emergencia sanitaria.

Lo anterior, se puede observar a través de los siguientes resultados: respecto a la formación de hubs de producción colectiva, es decir, contar con un espacio colectivo equipado con la maquinaria para las necesidades de tu giro económico, en donde además pudieran acceder a nuevos métodos y técnicas de fabricación; el 59 % de las empresas encuestadas respondió que “me gustaría mucho”, el 31 %, “me gustaría”, y solo el 5 %, “me es indiferente” y el 5 % restante, “no me gustaría” (Figura 21).

Figura 21. Porcentaje de empresas que estarían dispuestas a formar un hub de producción colectiva.

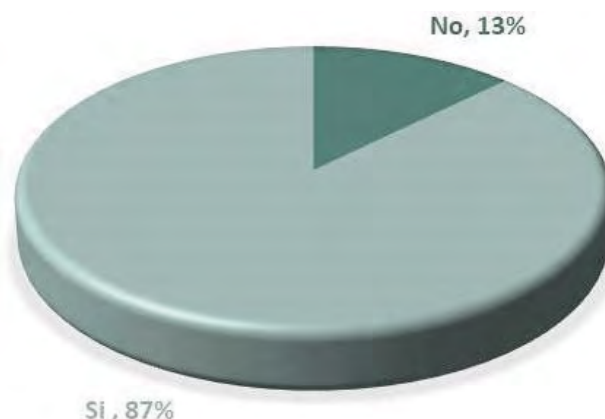
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de los resultados de las empresas encuestadas.



En cuanto a la creación de una marca colectiva, es decir, coproducir productos y servicios, con indicaciones estandarizadas y previamente diseñadas, que facilitara la comercialización bajo una misma marca, el 87 % respondió que sí, y solo el 13 % dijo que no (Imagen 33).

Figura 22. Porcentaje de empresas que estarían dispuestas a comercializar bajo una marca colectiva.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de los resultados de las empresas encuestadas.



Nota: Las figuras 21 y 22 muestran que el mayor porcentaje de empresas están en la disposición de generar redes económicas solidarias, específicamente de producción y comercialización conjunta.

Etapas 2: una mirada más cualitativa de la familia emprendedora.

Durante la segunda etapa de la investigación, en octubre del 2022, se llevaron a cabo una serie de entrevistas grupales. Se dividió el proceso en cuatro momentos. El objetivo fue invitar a un grupo de 15 empresas incubadas entre el 2017 y 2019 (sobrevivientes) a compartir sus experiencias de emprendimiento a la luz del tiempo transcurrido, la pandemia y el impacto en sus familias.

Si bien, la intención inicial era llevar a cabo entrevistas individuales, fue necesario cambiar la estrategia a entrevistas grupales, en virtud de que las mismas personas emprendedoras deseaban hacerlo de forma colectiva para poder acudir algunas con sus socios, otras con sus familiares.

En el primer momento, se buscó el rescate de su experiencia en torno a los aspectos de desarrollo empresarial; en el segundo momento, sobre aspectos de desarrollo social e integral (empoderamiento); en el tercer momento, sobre aspectos de redes de apoyo y colaboración (integración y cohesión social), y el último momento, sobre sus necesidades actuales con el fin de encaminarse a estrategias concretas. Al final participaron en las entrevistas grupales 24 iniciativas productivas incubadas en el período mencionado.

Se prepararon los materiales necesarios para las entrevistas sin perder de vista que el objetivo era profundizar e identificar elementos, que en conjunto con los resultados obtenidos en el análisis de resultados anteriores, permitieran ampliar y afinar los indicadores necesarios para un instrumento de evaluación y medición del impacto en el desarrollo, al mejoramiento y la integración social y familiar de los Programas

de Formación y Acompañamiento de las iniciativas productivas atendidas por el SEDIF y poder mejorar los programas de apoyo para la formación emprendedora y de autoempleo.

La muestra al final fue de 24 personas pertenecientes a las iniciativas productivas familiares, quienes participaron en las entrevistas grupales. El criterio de selección fue el que hubieran sido acompañadas por el IDIT IBERO Puebla durante los años 2017, 2018 y 2019, en el marco del Programa Yo Compro Poblano y que desearan participar.

| Datos sociodemográficos y económicos

En la caracterización de las empresas participantes, se encontró que de las personas entrevistadas: 9 son de edad de entre 20 y 40 años; 10 son de 41 a 60 años, y 5 personas son de 61 a 80 años, como se puede apreciar en la Imagen 14.

En cuanto a los roles o puestos que representan las y los entrevistados, se encuentra que el 10 % lleva a cabo actividades administrativas, el 19 % funge como gerente administrativo, el 29 % son directores generales, el 19 % se asume como socio, el 14 % se dedica a actividades de ventas y el 10 % fungen como colaboradores generales. Dichos resultados, se pueden apreciar en la figura 11.

Figura 23. Rango de edad de las personas entrevistadas.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de las entrevistas grupales.

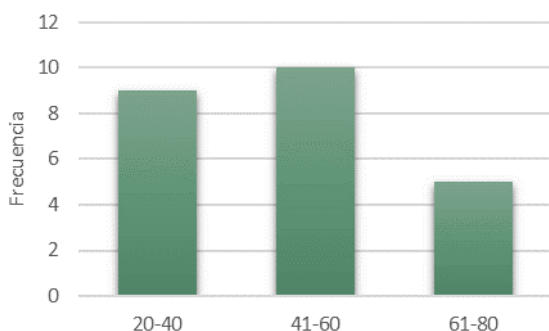
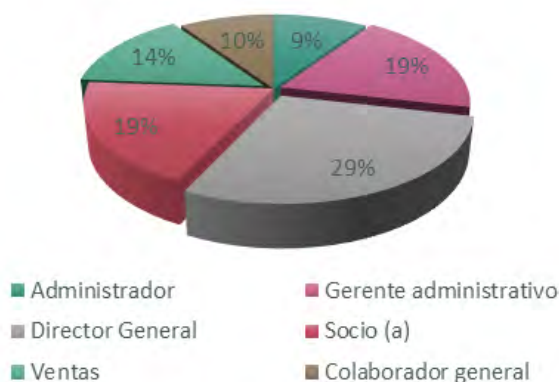


Figura 24. Puesto y rol que ejercen los entrevistados de las empresas participantes. Porcentaje.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de las entrevistas grupales.



Respecto al género, del total de miembros de las empresas entrevistadas, el 57 % son mujeres y 43 % son hombres, como se puede apreciar en la Figura 25.

Asimismo, sobre la composición de las empresas, el 83 % cuentan con familiares al interior de la empresa, y solo el 17 % no cuenta con familiares. Del total de familiares, el 59 % son mujeres y el 41 % son hombres, como se muestra en la Figura 26.

Figura 25. Porcentaje de colaboradores por género de las empresas entrevistadas.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de las entrevistas grupales.

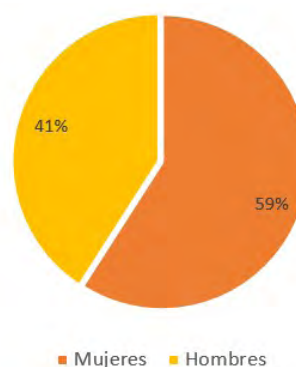
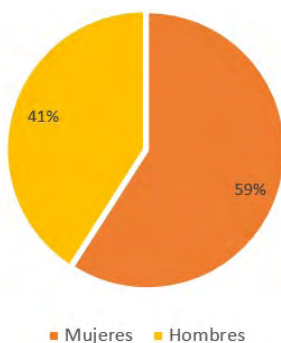


Figura 26. Porcentaje de familiares según su género que integran a las empresas.

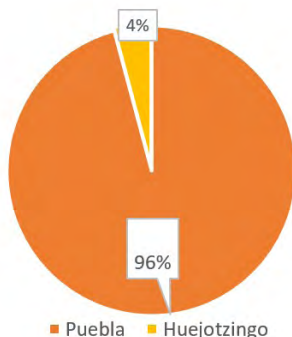
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de las entrevistas grupales.



Respecto al domicilio de las empresas, el 96 % se encuentran ubicadas en el municipio de Puebla, y solo el 4 % en el municipio de Huejotzingo, como se ilustra en la Figura 28. Del mismo modo, en la Figura 27 se puede observar que el 67 % de las empresas producen desde los hogares de alguno de los socios colaboradores, el 21 % cuentan con un local comercial establecido y el 13 % opera en los espacios públicos, donde el hogar también es el centro de producción.

Figura 27. Lugar de origen de las EES entrevistadas. Porcentajes.

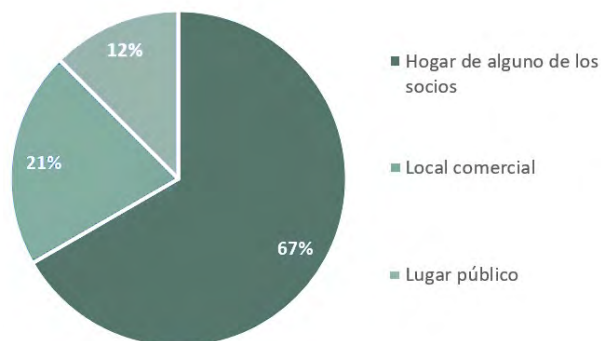
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de las entrevistas grupales



Nota. La gráfica muestra en términos porcentuales, los giros económicos de las 24 empresas entrevistadas.

Figura 28. Porcentaje de empresas según lugar donde operan y llevan a cabo sus actividades productivas.

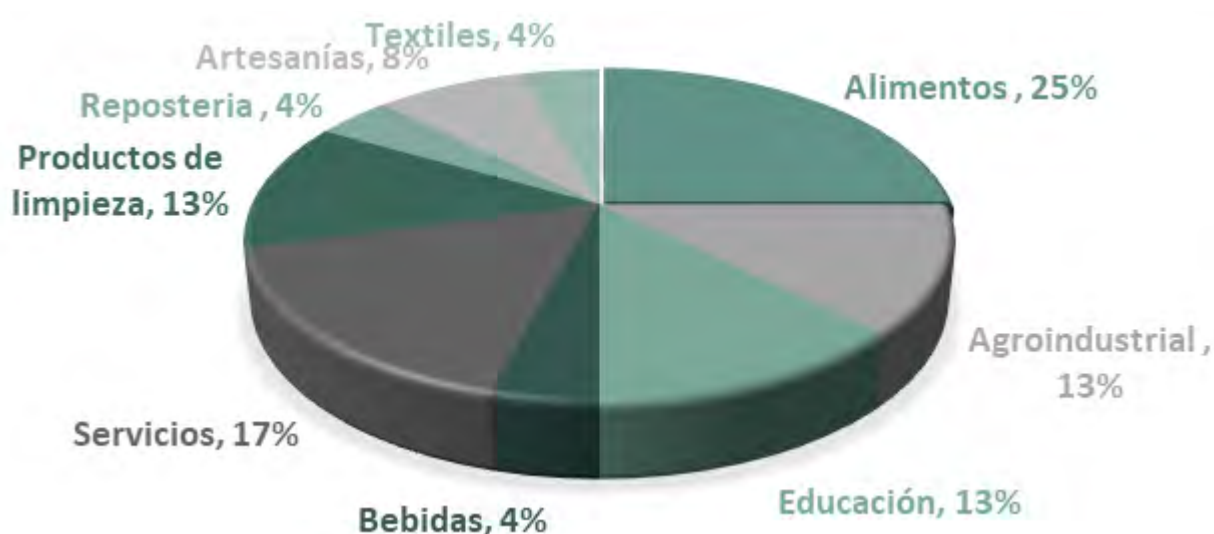
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de las entrevistas grupales



En cuanto al giro económico de las empresas que asistieron, en términos porcentuales, el 29 % corresponde a alimentos y bebidas, el 17 % a servicios, 13 % al sector agroindustrial, el 13 % a educación, el 13 % a productos de limpieza, el 8 % a artesanías, el 4 % a repostería y el 4 % a textiles (Figura 29).

Del total de empresas encuestadas, el 58 % cuenta con Registro Federal de Contribuyentes (RFC) y el 42 % no cuentan con dicho registro. Ver Figura 30. Asimismo, respecto a los años de fundación de sus empresas: 1 se formó en el año 1980; 1 en el 2005; 1 en 2012; 2 en 2015; 1 en 2016; 4 en 2017; 6 en 2018 y 5 en 2019. Dicha distribución se puede observar en la Figura 31

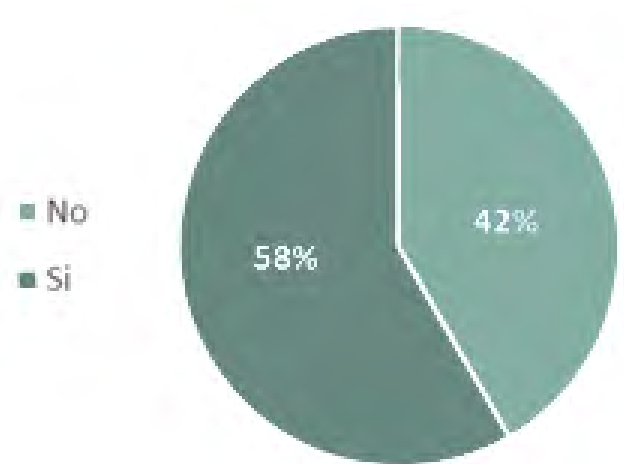
Figura 29. Porcentaje de empresas, según su giro económico



Nota. La gráfica muestra en términos porcentuales, los giros económicos de las 24 empresas entrevistadas.

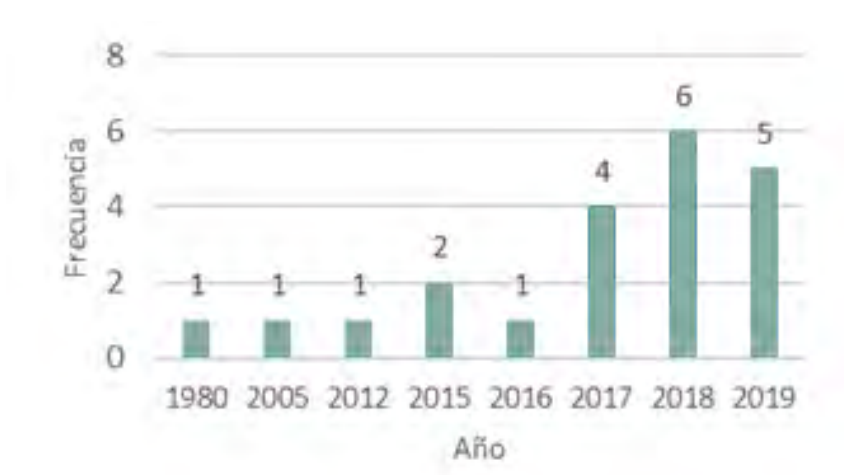
Del total de empresas encuestadas, el 58 % cuenta con Registro Federal de Contribuyentes (RFC) y el 42 % no cuentan con dicho registro. Ver Figura 30. Asimismo, respecto a los años de fundación de sus empresas: 1 se formó en el año 1980; 1 en el 2005; 1 en 2012; 2 en 2015; 1 en 2016; 4 en 2017; 6 en 2018 y 5 en 2019. Dicha distribución se puede observar en la Figura 31.

Figura 30. Porcentaje de empresas que cuentan con el Registro Federal de Contribuyentes (RFC).



Nota. La gráfica muestra el porcentaje de empresas que cuentan y no cuentan con Registro Federal de Contribuyentes

Figura 31. Año de creación de las empresas que participaron.
Fuente: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de las entrevistas grupales.



Nota. La gráfica muestra los años en que se crearon las empresas participantes

| Momento 1: Experiencias en el desarrollo empresarial

Para el análisis de esta dimensión, se elaboró una reseña sobre los eventos más importantes o claves de la empresa, en donde, a través de un comparativo sobre el antes (tres años atrás) durante y después del acompañamiento, se analizó su estructura organizacional y su desarrollo empresarial, reflejados en sus fuentes de financiamiento, clientes y mercado, aliados y redes, productos y servicios, innovaciones integradas, equipo de personas (número de personas en la empresa). El sentimiento de lo vivido durante la pandemia durante el 2020 y 2021 se vio reflejado en sus expresiones al momento de hacer este análisis con ellos participando en el 2022.

Se encontró que en cuanto al antes, la estructura organizacional de las empresas se componía de la siguiente manera: 12 personas fungían como administradores, dueños o gerentes; 3 se reconocieron solo como “socios” (sin rol o función definida); 13 ayudantes o colaboradores; 15 personas llevaban actividades sobre ventas, marketing, finanzas y producción, y 21 personas se involucraron en todas las actividades de las empresas.

La Tabla 10 ilustra que, durante el acompañamiento, las y los integrantes de las empresas tuvieron una mejora en su estructura organizacional, ya que hay una definición más clara de los roles, funciones y la departamentalización de la empresa, definiendo nuevas áreas en actividades, como ventas, marketing, finanzas y producción, donde antes del acompañamiento, el 48 % de los socios se encuentran en estas áreas y después del acompañamiento el porcentaje aumenta al 69.9 %.

También, se redujeron las y los socios que se involucran en todas las actividades, pasando a ser representados por el 32.8 % antes del acompañamiento, a solo el 4.3 % durante el acom-

pañamiento y el 2.9 % después del periodo de incubación. Contrastando estos resultados con los reportes analizados anteriormente, es notable el decrecimiento en las actividades de la estructura organizacional (Tabla 10).

Tabla 10. Número de personas según tipo de actividad, rol y puesto en la empresa. Estructura organizacional de las empresas.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de las entrevistas grupales.

Estructura organizacional						
Puestos, roles y actividades de las y los socios	Antes	%	Durante	%	Después	%
Administrador / dueño/ gerente	12	18.8	12	12.8	13	12.6
Socios	3	4.7	17	18.1	6	5.8
Ayudantes /colaboradores	13	20.3	15	16.0	9	8.7
No. de personas que llevan a cabo actividades sobre ventas, marketing, finanzas y producción	15	23.4	46	48.9	72	69.9
Todas las actividades	21	32.8	4	4.3	3	2.9
Total	64	100	94.0	100	103.0	100

Nota. Los periodos de tiempo (antes, durante y después) se fijan con relación al acompañamiento empresarial recibido por el IDIT Ibero Puebla.

En la Tabla 11, se muestra en líneas de tiempo, los aspectos más sobresalientes — negativos o positivos— sobre el desarrollo de los emprendimientos antes, durante y después del acompañamiento empresarial, incluyendo los retos y avances que enfrentan actualmente.

Tabla 11. Sobre los aspectos positivos y negativos con los que cuenta la empresa, antes, durante y después del acompañamiento empresarial.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de las entrevistas grupales.

Antes del acompañamiento	Durante el acompañamiento	Después del acompañamiento
Aspectos que caracterizan como positivos		
Apertura del local con inversión propia.	Crecimiento de clientes a nivel nacional	Alianzas con proveedores
Adquisición de socios comerciales	Identificación de mercados y clientes	Sostenimiento de la empresa
Apoyo familiar	Formalización de empresa	Alianzas con proveedores
Recursos y ahorros propios familiares	Acompañamiento empresarial y de economía social	Se formaliza la empresa
	Apertura de local comercial	Apertura de nuevos puntos de venta
	Aumento de ventas	Innovación en la empresa y productos
	Aplicación de innovación en la empresa	Apoyos económicos del municipio
	Nueva imagen corporativa	Mejorando productos
	Redes sociales y páginas web	Reactivación de eventos comercialización
	Nuevos canales de venta	Alianzas solidarias y de apoyo
	Estructura de costos	Nuevos canales de venta
	Capacitaciones y cursos	Reajuste de personal y horarios
	Generación de confianza	Relaciones institucionales
		Financiamiento
Aspectos que caracterizan como negativos		
Negocio informal	Cierre de negocio	Pandemia COVID-19
Sin financiamiento		Disminución de ventas
Sin conocimiento de herramientas y temas administrativos		Cierre de local post pandemia
Solo se tenía la idea de negocio		Pérdida de clientes post pandemia
Un solo producto		
Administración sin conocimientos		
Sin maquinaria		

Entre los aspectos más sobresalientes de la tabla anterior, se tiene que antes del acompañamiento algunas empresas no contaban con conocimientos sobre administración y gestión empresarial y contaban con pocas opciones de financiamiento. Esta condición cambia cuando se incorporan al programa de acompañamiento, obteniendo con ello herramientas empresariales, una mejora en la gestión de sus recursos, mejoras en los productos, innovación, la diversificación de bienes y servicios, estrategias de marketing, y, por lo tanto, un aumento de la cartera de clientes, sus canales de distribución, un aumento de las ventas y de sus ingresos. Esto se puede confirmar con la información analizada de los reportes anteriores. Asimismo, se fortalece la confianza al interior de los grupos y hacia afuera.

Con relación al periodo posterior al acompañamiento, algunas empresas que se iban consolidando se vieron afectadas por la pandemia. Algunas otras permanecieron y cambiaron sus estrategias, adaptándose al nuevo contexto, buscando ser resilientes frente a la crisis económica que atravesaban. Muchas otras reajustaron su personal, buscaron generar más alianzas con proveedores, clientes y con instituciones de gobierno. Algunas recibieron pequeños apoyos económicos municipales. Todo ello, ante el panorama generalizado de desaceleración económica derivada de la pandemia, como se logró observar en la sección del marco conceptual.

Sin duda, la pandemia afectó de manera importante y diferente a las iniciativas empresariales. Cabe mencionar que, cuando se trata de empresas de economía social o cooperativas, se busca ser resiliente y fortalecer la ayuda mutua, a fin de superar las condiciones adversas. Aunque, sin duda, una crisis como la que dejó la pandemia, no es ni ha sido fácil de superar, dada la desaceleración económica que provocó.

| Momento 2: Experiencias en redes de apoyo y colaboración

El siguiente análisis corresponde a la etapa de análisis sobre el nivel de relacionamiento que las empresas tuvieron antes, durante y después del acompañamiento. Lo anterior corresponde al número de redes de intercooperación y colaboración con actores que fortalecieron su modelo de negocios y sus emprendimientos. Cabe mencionar que uno de los principios de economía social es la generación de redes de colaboración solidaria, la integración con la sociedad y, por ende, la reconstrucción del tejido social, basada en valores cooperativos y solidarios, asimismo, como se ha mencionado, la dimensión redes, también forma parte de nuestra metodología de acompañamiento.

Es por ello que, se buscó identificar el número de relaciones, según su tipo, es decir, las relaciones familiares, con amigos, conocidos (incluyendo las relaciones con otras empresas, instituciones, etc.), los cuales, en algún momento han logrado coadyuvar al desarrollo y crecimiento de las iniciativas empresariales. Ver la siguiente tabla:

Tabla 12. Número, tipo y porcentaje de relaciones colaborativas de las empresas de economía social.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de las entrevistas grupales.

Tipo de relación	Antes	%	Durante	%	Después	%
Familiares y amigos	11	36.70 %	8	30.80 %	3	13.60 %
Amigos	4	13.30 %	2	7.70 %	0	0.00 %
Familia	7	23.30 %	1	3.80 %	2	9.10 %
Conocidos	4	13.30 %	5	19.20 %	4	18.20 %
Sin relaciones	2	6.70 %	0	0.00 %	0	0.00 %
Relaciones institucionales	2	6.70 %	10	38.50 %	13	59.10 %
TOTALES:	30		26		22	

En la Tabla 12, en primer lugar, se pueden apreciar el número de relaciones y su tipo con las que contaban las empresas antes de iniciar el acompañamiento, en donde las relaciones familiares y con amigos predominaban con un 36.7 %, respecto del total de relaciones. Así, durante el acompañamiento, representaron el 30.8 % y después del acompañamiento el 13.6 % del total de relaciones.

Haciendo un desglose de las relaciones familiares y con amigos, se tiene que, respecto a relaciones familiares antes del acompañamiento, se componía de un 23.3 %. Así, durante el acompañamiento fue únicamente del 3.8 % y después del acompañamiento vuelve a recobrase con un 9.1 %.

En cuanto a las relaciones con amigos, antes del acompañamiento se componía de un 13.3 %, durante el acompañamiento fue del 7.7 % y del 0.0 % después del acompañamiento. Así, con relación a las alianzas con conocidos, antes del acompañamiento se componía de un 13.3 %, durante el acompañamiento fue del 19.2 % y del 18.2 % después del acompañamiento. Dichos resultados contrastan con las relaciones generadas con instituciones, principalmente de gobierno, en donde antes del acompañamiento se componía únicamente por un 6.7 %, y durante el acompañamiento este porcentaje aumentó hasta representar el 38.5 % respecto al total de alianzas, y después del acompañamiento nuevamente tuvo un incremento hasta representar el 59.1 %.

Lo anterior muestra cómo al iniciar un emprendimiento las personas se apoyan principalmente en la familia, ya que representa casi la cuarta parte del total de redes y alianzas con las que se contó. Posteriormente, cuando la empresa se va consolidando, comienza a diversificar sus relaciones con otro tipo de actores que coadyuvan al desarrollo de sus proyectos productivos, como pueden ser otras empresas, cooperativas, instituciones de gobierno, instituciones académicas, nuevos clientes, nuevos

proveedores, etc., con los cuales genera redes de inter cooperación para llevar a cabo intercambios de tipo económico, como redes económicas de consumo colaborativo, ahorro colectivo, comercialización conjunta y producción colectiva, pero también tecnológico, de conocimiento y de intercambio de experiencias.

Cabe mencionar que la pandemia tuvo un impacto negativo en la actividad económica, por tanto, muchas empresas de economía social se vieron afectadas en cuanto al cierre de sus locales, baja en ventas, pérdida de clientes, desintegración de los grupos, etc. No obstante, posterior a este lapso, las relaciones familiares cobraron protagonismo al incrementarse, por lo que se puede deducir que, en periodos de crisis, los lazos familiares vuelven a fortalecerse.

| Momento 3: Experiencias de empoderamiento familiar a través del emprendimiento

Como parte del análisis de las iniciativas empresariales, se buscó analizar el nivel de empoderamiento de las personas que participaron en el programa de acompañamiento. Se partió de diseñar el instrumento de evaluación basado en los cuatro tipos de empoderamiento³ que se encuentran en Charlier y Caubergs (2007): el poder sobre, el poder de, el poder con y el poder interior. En la Tabla 13 se puede observar el significado que tiene cada nivel de empoderamiento, y los hallazgos de la investigación, al igual que en la Figura 32.

Tabla 13. Tipos de empoderamiento y sus resultados.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de las entrevistas grupales.

El “poder sobre “	Respetando jerarquías, generando alianzas para generar ingresos, y liderando la formación de negocios en la familia. Aquí se habla de un poder distribuido, que, a través de claros liderazgos, logran cumplir objetivos específicos.
El “poder de”	Es un poder que comprende la toma de decisiones, la participación en puestos de representación, la capacidad de dar solución a los problemas y de desarrollar una cierta creatividad que haga a la persona apta para hacer cosas. Este tipo de empoderamiento, incluye la adquisición de capacidades intelectuales (saber y saber hacer) y a los medios económicos: al acceso, gestión y control de los medios de producción, así como de los beneficios (tener). En este sentido, las empresas expresaron la capacidad de tomar decisiones de manera confiada e informada y el desarrollo de la creatividad, también, gracias al acompañamiento, hubo una distribución de responsabilidades, resolución de conflictos, mayor unión, empatía y apoyo en un momento clave, como lo fue la pandemia. Estas afirmaciones se van reforzando a través del análisis que vamos describiendo.
El “poder con”	Poder social y político, hace referencia a la práctica de la solidaridad, contiene la capacidad de organizarse para defender un objetivo común. Es el poder colectivo cuando se decide organizar y unirse en la persecución de un objetivo. De acuerdo a los resultados, este poder, permea en los diferentes niveles, a nivel personal, familiar, empresa e inter-empresa, lograron crear redes solidarias para llevar a cabo ejercicios colectivos, como los puntos de venta, etc., cumpliendo con ello, el logro de los objetivos comunes. Cabe mencionar, que una de las características de la empresa de economía social es la suma de voluntades para la satisfacción de las necesidades individuales y colectivas.
Por último, el “poder interior”	Se refiere a la autopercepción, la autoestima, la identidad y el poder interior y psicológico (saber ser), y cómo mediante este es capaz de influir en su propia vida y generar cambios. Este poder lo viven a través de la conciencia de autoconocimiento, del reconocimiento a la identidad, virtudes, alcances y limitaciones, con un ejercicio permanente de autoevaluación para mejorar. Ayudando a cada integrante a detonar las capacidades, donde, no solo se refleja a nivel individual, sino también en la empresa y hacia afuera de la empresa, en la búsqueda de la responsabilidad social.

³ Las cuatro formas de poder están inspiradas fundamentalmente en documentos de Oxaal y Baden (1997), Jo Rowlands (1997), ATOL (2002), y Action Aid (2002).

Figura 32. Características del empoderamiento de las empresas participantes, según su tipo.



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de las entrevistas grupales.

| Momento 4: Necesidades actuales expresadas

Como parte de la última etapa de investigación, se buscó capturar las necesidades que tienen actualmente las empresas participantes (Figura 33).

Figura 33. Mapa de necesidades actuales de las empresas de economía social entrevistadas.

Fuente: Elaboración propia a partir de los datos extraídos de las entrevistas grupales.



Se puede observar en el diagrama (Imagen 24) que las necesidades se engloban en cinco aspectos clave: gestiones gubernamentales, asesorías y cursos especializados, financiamiento, innovación y tecnología, nuevos clientes, mercados y plataformas para comercialización (incrementar ventas), y modelos de negocio para la expansión de empresas (franquicias). La resolución de necesidades dependerá de la capacidad de gestión de las empresas.

En el ámbito de desarrollo empresarial, se logran reforzar los resultados de la información analizada de los diagnósticos y los reportes finales del programa “Yo compro poblano” de los años del 2017 al 2019, específicamente, sobre las mejoras en materia empresarial, de gestión de equipo y de crecimiento económico. Cabe mencionar que la Metodología de Acompañamiento para Empresas de Economía Social que recibieron fue un acompañamiento empresarial integral, ya que no solo englobó aspectos empresariales y económicos, sino aspectos de índole social, de integración de equipo, habilidades de trabajo en equipo y redes colaborativas, que, como ya se ha mencionado, se basó en cuatro dimensiones: social, empresarial, innovación y redes, todas implicadas transversalmente por la Economía Social. Con la aplicación de la metodología se buscó además que las empresas siguieran una ruta específica para seguir desarrollándose.

Se logró ver como resultado de esta etapa una tendencia clara de empoderamiento en las personas y sus emprendimientos. También se observó un incremento en el número de relaciones y su tipo y más puntualmente en aspectos clave de la incidencia del emprendimiento en las relaciones y condiciones familiares. Estas tendencias se vieron suspendidas e incluso desdibujadas por la pandemia del 2020 y 2021.

Etapa 3. Propuesta de indicadores para la construcción del radar

Basándose en los resultados anteriores, se pueden plantear algunos indicadores que permitirán evaluar de forma integral el impacto del emprendimiento en el desarrollo integral de la familia.

Se mencionó que medir el impacto social y económico de cualquier intervención es tangibilizar los intangibles como lo es el capital social, la solidaridad, la inclusión social, la conservación ambiental, la sustentabilidad y la resiliencia. El enfoque de desarrollo integral busca la significación de las innovaciones y transformaciones sociales, culturales, económicas y políticas desde el plano existencial individual, familiar y colectivo.

En el plano individual, cuando una persona se adentra al emprendimiento o aspectos de capacitación para el trabajo, puede llegar a cumplir ciertos niveles de empoderamiento, además de estar desarrollando aprendizajes y competencias. El empoderamiento son los saberes, es decir: *saber*, para aprender a emitir juicios certeros; *saber hacer*, apreciando la utilidad práctica de los conocimientos, y *saber ser*, aprendiendo del trabajo en equipo. La toma de decisiones conjunta, el sentido de responsabilidad con enfoque objetivo y riguroso son tareas fundamentales en el quehacer empresarial.

En el ámbito familiar se busca fortalecer los lazos afectivos, que no solo son los de consanguinidad, ya que juegan un papel importante para la vida diaria de cada integrante que convive como familia. Cabe resaltar que, cuando un integrante de la familia decide emprender, la familia se ve afectada de muchas formas, pues como ya se ha mencionado, el trabajo en la familia implica que, además de incidir en aspectos económicos, incide en aspectos que involucra un mayor dinamismo en las relaciones familiares, donde se entrelazan incluso,

aspectos emocionales, tal como habilidades de comunicación, asertividad, autoestima, comunicación efectiva, confianza y resolución de conflictos, así como aspectos sobre trabajo en equipo, toma de decisiones y negociación.

Es por ello que a los indicadores se agregan la evaluación de los vínculos familiares durante los emprendimientos y sus relaciones. Del mismo modo, cuando la mayor parte de los integrantes de una familia se involucran en la empresa, se puede lograr paso a paso el empoderamiento de la familia emprendedora, en donde las y los integrantes también logren:

- a. Tomar conciencia de sus capacidades, tanto individuales como colectivas, estar conscientes y tener un análisis crítico de su entorno económico, cultural, social, político y medioambiental
- b. Reconocer, adquirir, desarrollar y potenciar capacidades que permitan una participación activa, desde el espacio personal hasta el colectivo, que le permita participar en procesos de toma de decisiones en distintos niveles de la vida
- c. Participar en la construcción de un entorno que garantice el acceso a la información y la rendición de cuentas

Así, el nivel comunitario es tomado en cuenta a la hora de evaluar el desarrollo integral, dado que las personas y las familias inciden en el ámbito socio-territorial y son entes sociales. Estos inciden en lo social y comunitario, y viceversa.

Por otro lado, dado que se habla de un acompañamiento empresarial con enfoque de eco-

nomía social, la economía social también busca la cohesión social a través de la práctica de los valores y principios cooperativos y solidarios dentro de las entidades económicas, como parte de un proyecto ético político, y la recuperación de los referentes comunes y de identidad, redes, lazos y vínculos, como capital social, capaz de cohesionar a la sociedad y la reconstrucción del tejido social a través de su aportación y participación en la comunidad.

Por lo anterior expuesto en su conjunto, con las reflexiones y análisis detallado de los datos hallados, se propone integrar al Radar MAEES (con 135 indicadores originalmente propios del acompañamiento a empresas de economía social de la metodología antes mencionada) *21 indicadores nuevos* que pretenden identificar dinámicas en la familia emprendedora desde los distintos niveles: individual, familiar y comunitario para el desarrollo integral y familiar, sumado a los aspectos empresariales, de innovación, social-empresarial y redes empresariales. Ver Tabla 14.

De esta forma, se propone el radar con 156 indicadores, denominado: Radar de Indicadores de Medición para el Impacto en el Desarrollo, el Mejoramiento y la Integración Social y Familiar para Emprendimientos Familiares. El instrumento permitirá evaluar, mediante rúbricas, el impacto del emprendimiento en la familia desde un enfoque de Economía Social, con vigilancia de la sostenibilidad del emprendimiento, del tejido social familiar, de la innovación en la oferta de valor y de las redes de empoderamiento que el grupo familiar obtiene en su hacer empresarial. El instrumento se llena en una hoja Excel que muestra además las rúbricas correspondientes.

Tabla 14. Matriz de 21 indicadores adicionales para la medición del impacto del emprendimiento en el desarrollo integral de la familia.

Fuente: Elaboración propia.

Dimensión	Variable	No.	Indicadores	Principios y valores de la economía social (transversalización de la economía social)
Desarrollo integral familiar y cohesión social.	Vínculos y participación comunitaria	1	Participación en organizaciones	Aportación a la comunidad, autogestión. Adhesión voluntaria y abierta
		2	Poder social y político	Aportación a la comunidad Autogestión
		3	Espacios de convivencia en tu comunidad	Ayuda mutua
		4	Referentes de identidad	Aportación a la comunidad
	Vínculos familiares	5	Fortalecimiento de los vínculos familiares	Participación democrática
		6	Toma de decisiones en el hogar	Participación democrática
		7	Escucha activa y comunicación efectiva en el hogar	Participación democrática
		8	Fomento de confianza en el hogar	
		9	Trabajo en equipo en la familia (Repartición de tareas del hogar)	Cooperación
		10	Resolución de conflictos en el hogar	
	Poder de	11	Autonomía en la toma de decisiones	
		12	Autoestima	
		13	Capacidad de influir en la propia vida	
		14	Autonomía económica	
		15	Toma de decisiones	
	Poder hacer	16	Aprendizaje y nuevas competencias	
		17	Aplicación de nuevos conocimientos	
	Poder tener	18	Carencias sociales	Autonomía e independencia
		19	Acceso a servicios públicos e infraestructura	
		20	Acceso al mercado laboral	Autonomía e independencia
		21	Acceso a medios de producción para emprender	Autonomía e independencia

Como parte de la metodología, a cada iniciativa productiva acompañada de algún *Programa de Acompañamiento a Empresas Familiares de Economía Social* será posible aplicarle el Radar de Indicadores de Medición de Impacto en el Desarrollo, el Mejoramiento y la Integración Social y Familia para emprendimientos Familiares, el cual, a su vez, está agrupado en 5 dimensiones, 28 rubros y 156 indicadores.

Cada indicador a su vez cuenta con una rúbrica que evalúa el grado de avance y que va de crítico a deseable, pasando por mínimo, medio y aceptable. Los valores están ponderados del 1 al 5, en donde el 1= a crítico, es decir, la evaluación más baja, y el 5 = a deseable, donde se obtiene la evaluación más alta (Figura 34 y Figura 35).

Figura 34. Valoración de indicadores de diagnósticos y su ponderación.

Fuente: Elaboración propia.

Valor	1	2	3	4	5
Valoración	Crítico	Mínimo	Medio	Aceptable	Deseable

Figura 35. Ejemplo que muestra una parte del instrumento a aplicar.

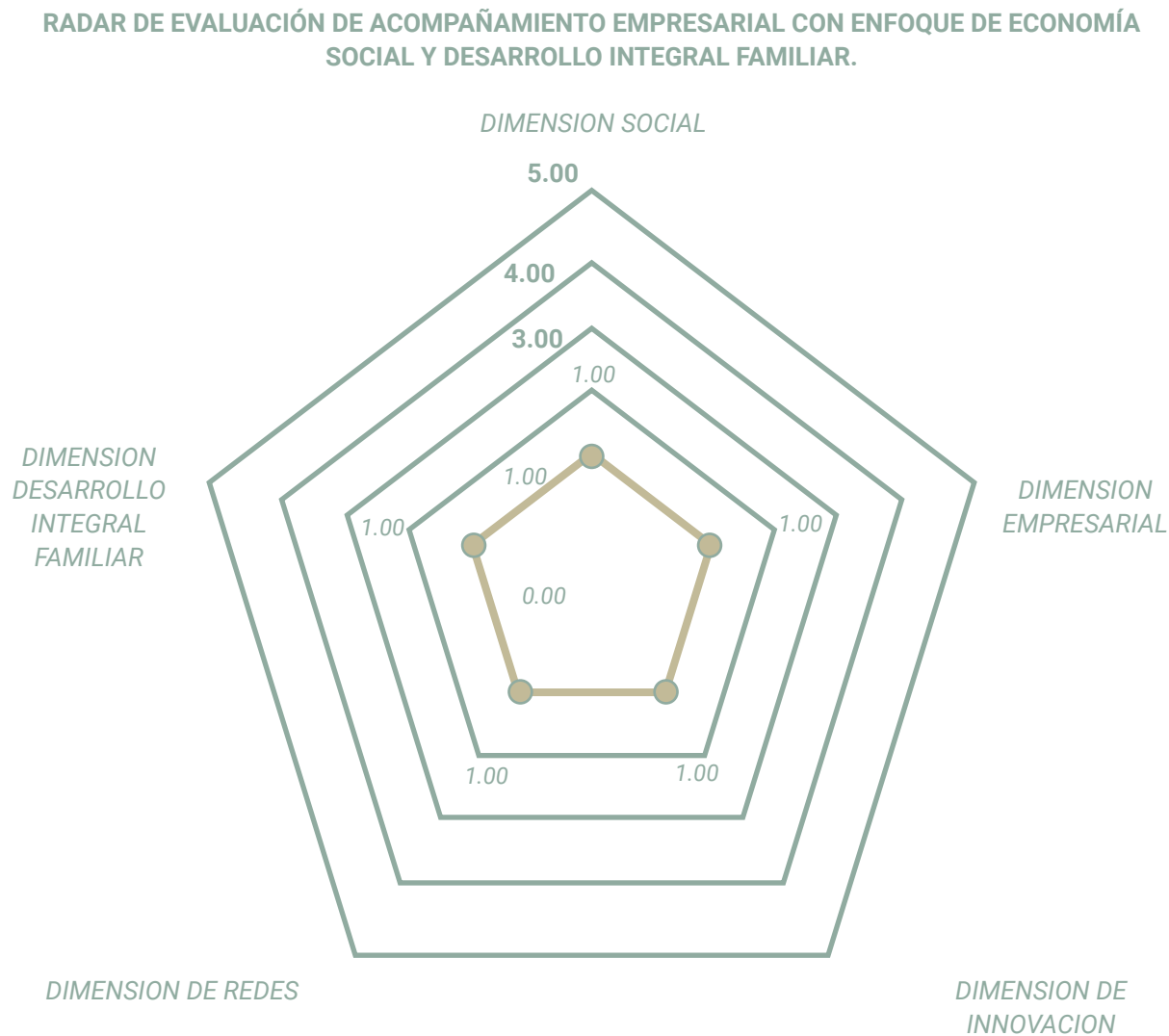
Fuente: Elaboración propia.

Nombre de la empresa									
INDICADORES		CRITICO	MINIMO	MEDIO	ACEPTABLE	DESEABLE	INICIAL	INTER MEDIO	FINAL
		0%	25%	50%	75%	100%			
		1	2	3	4	5			
DIMENSION SOCIAL							1.00	1.00	1.00
ECONOMIA SOCIAL							1.00	1.00	1.00
1	ECONOMIA SOCIAL	La empresa, ignora el Sistema Económico Social (SES).	La empresa, no tiene conocimiento del SES, ni conoce los Principios Económicos al servicio de la sociedad (ses: Pertenencia, Igualdad, Vigencia, los Formas de Producción, Distribución y Consumo).	La empresa, si tiene conocimiento del SES, conoce los Principios Económicos al servicio de la sociedad (ses: Pertenencia, Igualdad, Vigencia, los Formas de Producción, Distribución y Consumo).	La empresa, si tiene conocimiento del SES, conoce los Principios Económicos al servicio de la sociedad (ses: Pertenencia, Igualdad, Vigencia, los Formas de Producción, Distribución y Consumo).	La empresa, si tiene conocimiento del SES, conoce los Principios Económicos al servicio de la sociedad (ses: Pertenencia, Igualdad, Vigencia, los Formas de Producción, Distribución y Consumo).	1	1	1
2	EL TRABAJO, EL CAPITAL Y LA PROPIEDAD	La empresa, ignora el papel del Trabajo, Capital y la Propiedad, dentro de una empresa.	La empresa, no comprende el papel del Trabajo, Capital y la Propiedad, dentro de la empresa (capítulo 361).	La empresa, si comprende el papel del Trabajo, Capital y la Propiedad, dentro de la empresa (capítulo 361).	La empresa, si comprende el papel del Trabajo, Capital y la Propiedad, dentro de la empresa (capítulo 361).	La empresa, si comprende el papel del Trabajo, Capital y la Propiedad, dentro de la empresa (capítulo 361).	1	1	1
3	LA EMPRESA DE ECONOMIA SOCIAL	La empresa, ignora, los elementos de Empresa Económica y Empresa de Economía Social (SES).	La empresa, no tiene definición propia de SES, SES.	La empresa, si tiene definición propia de SES, SES.	La empresa, si tiene definición propia de SES, SES.	La empresa, si tiene definición propia de SES, SES.	1	1	1
4	LOS VALORES QUE INFLUYEN EN LAS LEYES	La empresa, ignora la importancia de los Valores dentro de la empresa.	La empresa, no conoce los valores que influyen en las leyes (Factor Producción, Comunidad, Comprometimiento, Equidad, Vigencia).	La empresa, si conoce los valores que influyen en las leyes (Factor Producción, Comunidad, Comprometimiento, Equidad, Vigencia).	La empresa, si conoce los valores que influyen en las leyes (Factor Producción, Comunidad, Comprometimiento, Equidad, Vigencia).	La empresa, si conoce los valores que influyen en las leyes (Factor Producción, Comunidad, Comprometimiento, Equidad, Vigencia).	1	1	1
5	PRINCIPIOS DEL COOPERATIVISMO	La empresa, ignora los Principios del Cooperativismo.	La empresa, no conoce los Principios del Cooperativismo que rigen a la organización.	La empresa, si conoce los Principios del Cooperativismo que rigen a la organización.	La empresa, si conoce los Principios del Cooperativismo que rigen a la organización.	La empresa, si conoce los Principios del Cooperativismo que rigen a la organización.	1	1	1
6	PARTICIPACION DEMOCRATICA	La empresa, ignora la importancia de la Participación Democrática dentro de la empresa.	La empresa, no conoce la Participación Democrática (ses: la forma de decisión).	La empresa, si conoce la Participación Democrática (ses: la forma de decisión).	La empresa, si conoce la Participación Democrática (ses: la forma de decisión).	La empresa, si conoce la Participación Democrática (ses: la forma de decisión).	1	1	1
7	PARTICIPACION ECONOMICA DE LOS SOCIOS	La empresa, ignora la importancia de la Participación Económica de los socios (ses: Capital, Pertenencia, Equidad y Control de Vigencia).	La empresa, no conoce la Participación Económica de los socios (ses: Capital, Pertenencia, Equidad y Control de Vigencia).	La empresa, si conoce la Participación Económica de los socios (ses: Capital, Pertenencia, Equidad y Control de Vigencia).	La empresa, si conoce la Participación Económica de los socios (ses: Capital, Pertenencia, Equidad y Control de Vigencia).	La empresa, si conoce la Participación Económica de los socios (ses: Capital, Pertenencia, Equidad y Control de Vigencia).	1	1	1
CONSTRUCCION COLECTIVA DEL EMPRENDIMIENTO							1.00	1.00	1.00
8	ACUERDOS INICIALES	La empresa, ignora la importancia de los acuerdos iniciales.	La empresa, no tiene acuerdos iniciales que permitan el desarrollo del grupo.	La empresa, si tiene acuerdos iniciales que permitan el desarrollo del grupo.	La empresa, si tiene acuerdos iniciales que permitan el desarrollo del grupo.	La empresa, si tiene acuerdos iniciales que permitan el desarrollo del grupo.	1	1	1
9	MOTIVACION PERSONAL Y GRUPAL	La empresa, ignora la importancia de la Motivación Personal y Grupal.	La empresa, no conoce la Motivación Personal y Grupal (ses: la forma de motivación de los socios).	La empresa, si conoce la Motivación Personal y Grupal (ses: la forma de motivación de los socios).	La empresa, si conoce la Motivación Personal y Grupal (ses: la forma de motivación de los socios).	La empresa, si conoce la Motivación Personal y Grupal (ses: la forma de motivación de los socios).	1	1	1

El instrumento, una vez que las rúbricas han sido llenadas, muestra en una gráfica de radar los resultados obtenidos por la iniciativa productiva o emprendedora, como se muestra en la Figura 36.

Figura 36. Ejemplo de gráfica de Radar de evaluación de acompañamiento empresarial con enfoque de economía social y Desarrollo Integral Familiar.

Fuente: Elaboración propia.



Conclusiones

El presente trabajo tuvo por objetivo crear el *Radar de Indicadores de medición de impacto en el desarrollo, el mejoramiento y la integración social y familiar*, a fin de evaluar el impacto de los programas de formación y capacitación *para emprendimientos familiares*, tomando como base, para la construcción del instrumento de medición, la información estadística recuperada en los programas de formación y acompañamiento empresarial en clave de economía social, los cuales se implementaron en los años 2017, 2018, 2019 y 2020 en las zonas de mayor grado de inseguridad y marginación del municipio de Puebla, así como, resultado de un análisis cualitativo derivado de aplicación de entrevistas dirigidas a empresas familiares. Asimismo, el instrumento, surgió como parte de la necesidad de instituciones como SEDIF, las cuales, buscan contribuir al desarrollo integral familiar de la población y su integración y vinculación al sector productivo.

Cabe hacer énfasis en que las empresas de economía social, no solo buscan la sostenibilidad empresarial y económica, sino que, también se ocupa de aspectos de índole social: de integración de equipo, gobernanza y democracia, habilidades de trabajo en equipo, de formación de redes colaborativas, y circuitos económicos solidarios, basando su Metodología de acompañamiento en cuatro dimensiones: social, empresarial, innovación y redes, todas implicadas transversalmente por la Economía Social. Desde el Nodo de Innovación Empresarial del IDIT-Ibero Puebla, se buscan fomentar, impulsar y acelerar este tipo de empresas, donde se incluya una quinta dimensión: Desarrollo Integral Familiar, y se coloque especial atención a las dinámicas y convivencia familiar, así como la cohesión familiar, y su empoderamiento.



Referencias

- Álvarez, D., Pardo, D., y Isnardo, J. (2015). *Una aproximación al concepto de empoderamiento*.
- Área Hackers Cívicos, I. Obtenido de <https://www.upv.es/contenidos/CATGO/info/U0736857.pdf>
- Calvo, H. (2007). Redes de apoyo para la integración social: la familia. *Salud y Drogas*, 7(1), 45-56. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/839/83970104.pdf>
- Camacho, M. (12 de enero de 2021). Covid-19 sumerge a Puebla en la crisis más severa de los últimos 90 años: economistas. Puebla, Puebla, México. Recuperado el 15 de diciembre de 2022, de <https://www.lajornadadeoriente.com.mx/puebla/covid-19-sumerge-a-puebla-en-la-crisis-mas-severa-de-los-ultimos-90-anos-economistas/>
- Carvalho, R. (2022). *Taller de Medición de Impacto JAP 2021*. Obtenido de <https://terraetica.com/wp-content/uploads/2021/02/Taller-de-Medicion-de-Impacto-JAP-2021-Movil.pdf>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL]. (2020a). *América Latina y el Caribe ante la pandemia del COVID-19. Efectos económicos y sociales*. Recuperado el 5 de enero de 2022, de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/45337/S2000264_es.pdf?sequence=6&isAllowed=y
- CEPAL (2020b). *Comisión para América Latina y el Caribe. Estudio Económico de América Latina y el Caribe. México*. Obtenido de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/46070/10/EE2020_Mexico_es.pdf
- CEPAL (2020c). *Pandemia del COVID-19 llevará a la mayor contracción de la actividad económica en la historia de la región: caerá -5,3 % en 2020*. Comunicado de prensa. Recuperado el 30 de diciembre de 2022, de Comisión Económica para América Latina y el Caribe: <https://www.cepal.org/es/comunicados/pandemia-covid-19-llevara-la-mayor-contraccion-la-actividad-economica-la-historia-la>
- Charlier, S., y Caubergs, L. (2007). *El proceso de empoderamiento de las mujeres: guía metodológica*. (Bruxelles, Ed.) Bruxelles, Bélgica: Comisión de Mujeres y Desarrollo. Obtenido de https://dhls.hegoa.ehu.eus/uploads/resources/4668/resource_files/proceso_empoderamiento_mujeres_CFD.pdf
- CONEVAL. (2020). *Estadísticas de pobreza en Puebla*. Recuperado el 30 de diciembre de 2022, de Consejo Nacional para Evaluación de la Política de Desarrollo Social: <https://www.coneval.org.mx/coordinacion/entidades/Puebla/Paginas/principal.aspx>

- Castorena, J. R., Durá Suárez, N., García Cisneros, A. M., Jaimez Luengas, F. J., Reyes Cristóbal, V., y Tlacomulco Huerta, E. (2016). *Estudio Territorial en diez zonas del municipio de Puebla para la promoción de emprendimientos colectivos, con especial énfasis en zonas de pobreza y violencia*. Puebla: Universidad Iberoamericana de Puebla.
- Cristóbal, V. R. (2013). Economía social y violencia en contextos urbanos, la experiencia del proyecto “Yo Compró Poblano”. En N. E. Romero, *Economía social en contextos de violencia: México y Colombia* (págs. 97-118). Puebla: Universidad Iberoamericana de Puebla.
- Data México. (2019). *Indicadores Económicos*. Censos Económicos: <https://datamexico.org/es/profile/geo/puebla-pu#economic-indicators>
- Data México. (2022). *Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas (DENUE) Interactivo*. Noviembre 2022. <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2022/denue/denue2022.pdf>
- De-Sena, A. (2012). ¿Qué es un indicador?: Algunos elementos conceptuales en torno a la noción de indicador y su elaboración. *Ediciones Cooperativas*, 161-189. <https://blogs-fcpolit.unr.edu.ar/egm/files/2018/05/De-Sena-Qu%C3%A9-es-un-indicador.pdf>
- DIF Puebla. (2022). *Sistema Estatal DIF Gobierno de Puebla*. <https://difestatal.puebla.gob.mx/quienes-somos>
- Gallart, M. A. (1997). Los cambios en la relación escuela-mundo laboral. *Revista Iberoamericana de Educación*, 15. <https://rieoei.org/historico/oeivirt/riel5a07.htm>
- Hernández, M. (2021). CCE afirma que 40,000 mipymes han cerrado en Puebla ante la pandemia. Puebla, Puebla, México. <https://www.eleconomista.com.mx/estados/CCE-afirma-que-40000-mipymes-han-cerrado-en-Puebla-ante-la-pandemia-20210314-0045.html>
- Instituto de Diseño e Innovación Tecnológica [IDIT]. (2017). *Reporte final Yo Compró Poblano 2017*. Puebla: Universidad Iberoamericana Puebla.
- IDIT. (2018). *Reporte final Yo Compró Poblano 2018*. Puebla: Universidad Iberoamericana Puebla.
- IDIT. (2019). *Reporte final Yo Compró Poblano 2019*. Puebla: Universidad Iberoamericana Puebla.
- INEGI. (2019). *Instituto Nacional de Estadística y Geografía Informática*. Censos Económicos 2019: <https://www.inegi.org.mx/programas/ce/2019/#Tabulados>
- INEGI. (2020). *Panorama Sociodemográfico de México 2020*. Censo de Población y Vivienda.

- México. Obtenido de https://www.inegi.org.mx/contenidos/productos/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/nueva_estruc/702825197711.pdf
- INEGI. (2021). *Estudio sobre la demografía de los negocios 2021*. Obtenido de https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2021/EDN/EDN_2021.pdf
- Pérez, J. C., y Etxezarreta, E. (2009). Economía Social, Empresa Social y Economía Solidaria: diferentes conceptos para un mismo debate. (D. F. Vizkaia, Ed.) *Papeles de Economía Solidaria*, 1, 1-42. https://www.researchgate.net/publication/311592480_Economia_Social_Empresa_Social_y_Economia_Solidaria_diferentes_conceptos_para_un_mismo_debate/link/584ffda908aeb989252e9567/download
- Ramlot, P. (1969). *Introducción al desarrollo integral*. Mendoza: IEPAL, 17, 117. Obtenido de https://pmb.parlamento.gub.uy/pmb/opac_css/index.php?lvl=notice_display&id=65235
- Rodríguez-Sedano, A., & Sotés-Elizalde, M. (2008). Integración, familia y solidaridad: vías de intervención en pedagogía social. *EducEduc*, II(2), 121-137. Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/eded/v11n2/v11n2a08.pdf>
- SEDIF. (2021). *Sistema Estatal para el Desarrollo Integral de la Familia*. Obtenido de Manual de organización. Sistema para el Desarrollo Integral de la familia del Estado de Puebla: <https://difestatal.puebla.gob.mx/images/pdf/ManualdeOrganizacion.pdf>
- SNDIF. (2023). *Sistema Nacional para el Desarrollo Integral de la Familia*. Gobierno de México. ¿Qué hacemos? <https://www.gob.mx/difnacional/que-hacemos>
- Zárate, G. M., González Candia, J. A., Zavaleta Rangel, A. L., Barajas Martínez, F., Peniche Castro, G., Torres Lázaro, G. L., Rodríguez López, P. (2016). *Reconstrucción del tejido social: Una apuesta por la paz*. Ciudad de México, México: Jesuitas por la paz.

Índice de figuras.

Figura 1. Tercer sector como concepto englobador.	10
Figura 2. Porcentaje de población según grado de pobreza y carencias sociales en el Estado de Puebla. Comparación 2018 y 2020.	13
Figura 3. Porcentaje de unidades económicas según las problemáticas que enfrentan.	14
Figura 4. Porcentaje de unidades económicas según las problemáticas que enfrentan.	16
Figura 5. Número de empresas que finalizaron y no finalizaron el acompañamiento empresarial.	23
Figura 6. Distribución de giros económicos de las empresas acompañadas en 2018.	24
Figura 7. Comparativo de distribución por sexo de las y los participantes del acompañamiento durante los años 2017, 2018 y 2019.	25
Figura 8. Tabla de Rubros y Dimensiones que conforman los 135 indicadores del Radar MAEES.	26
Figura 9. Porcentaje de personas que participaron en redes económicas colaborativas en el año 2018 y 2019.	33
Figura 10. Valoración de las empresas como resultado de la aplicación de los diagnósticos iniciales por dimensión y por número de empresas de los años 2018 y 2019.	34
Figura 11. Valoración de las empresas como resultado de la aplicación de los diagnósticos intermedios por dimensión y por número de empresas de los años 2018 y 2019.	35
Figura 12. Valoración de las empresas como resultado de la aplicación de los diagnósticos finales por dimensión y por número de empresas de los años 2018 y 2019.	35
Figura 13. Datos económicos totales de las empresas de los años 2017 al 2019.	36
Figura 14. Porcentaje de empresas encuestadas por sector económico.	38
Figura 15. Porcentaje de empresas que registraron una disminución de sus ventas e ingresos por contingencia sanitaria Covid-19.	39
Figura 16. Porcentaje de empresas que registraron afectación en sus márgenes de producción a partir de la pandemia.	40
Figura 17. Porcentaje de empresas afectadas a partir de la pandemia Covid-19, por motivos.	40
Figura 18. Porcentaje de empresas que durante la contingencia destinaron recursos para sueldos y salarios.	41
Figura 19. Porcentaje de empresas que rentan un espacio para producir o vender.	41
Figura 20. Porcentaje de empresas que cuentan con un espacio propio para producir.	41
Figura 21. Porcentaje de empresas que estarían dispuestas a formar un hub de producción colectiva.	42
Figura 22. Porcentaje de empresas que estarían dispuestas a comercializar bajo una marca colectiva.	42
Figura 23. Rango de edad de las personas entrevistadas.	44
Figura 24. Puesto y rol que ejercen los entrevistados de las empresas participantes. Porcentaje.	44
Figura 26. Porcentaje de familiares según su género que integran a las empresas.	45
Figura 27. Lugar de origen de las EES entrevistadas. Porcentajes.	45
Figura 29. Porcentaje de empresas, según su giro económico.	46
Figura 30. Porcentaje de empresas que cuentan con el Registro Federal de Contribuyentes (RFC).	47
Figura 31. Año de creación de las empresas que participaron.	47
Figura 32. Características del empoderamiento de las empresas participantes, según su tipo.	55
Figura 33. Mapa de necesidades actuales de las empresas de economía social entrevistadas.	55
Figura 34. Valoración de indicadores de diagnósticos y su ponderación.	60
Figura 35. Ejemplo que muestra una parte del instrumento a aplicar.	60
Figura 36. Ejemplo de gráfica de Radar de evaluación de acompañamiento empresarial con enfoque de economía social y Desarrollo Integral Familiar.	61

Índice de tablas.

Tabla 1. Zonas prioritarias de intervención y número de empresas acompañadas del proyecto Yo compro poblano.	20
Tabla 2. Datos del personal para la puesta en marcha del programa de acompañamiento empresarial.	22
Tabla 3. Numeralia de empresas participantes en el programa de acompañamiento.	22
Tabla 4. Distribución por sexo y por año de las y los participantes del programa de acompañamiento.	24
Tabla 5. Tabla de Resultados logros y avances percibidos por dimensión del año 2017.	25
Tabla 6. Tabla comparativa de resultados de los diagnósticos de los años 2018 y 2019 (expresado en número de empresas).	29
Tabla 7. Datos sobre procesos de innovación en las empresas que participaron en el acompañamiento, por año.	31
Tabla 8. Participación de las empresas en redes de colaboración económica en 2018 y 2019.	33
Tabla 9. Datos económicos totales de las empresas de los años 2017 al 2019.	36
Tabla 10. Número de personas según tipo de actividad, rol y puesto en la empresa. Estructura organizacional de las empresas.	49
Tabla 11. Sobre los aspectos positivos y negativos con los que cuenta la empresa, antes, durante y después del acompañamiento empresarial.	50
Tabla 12. Número, tipo y porcentaje de relaciones colaborativas de las empresas de economía social.	52
Tabla 13. Tipos de empoderamiento y sus resultados.	54
Tabla 14. Matriz de 21 indicadores adicionales para la medición del impacto del emprendimiento en el desarrollo integral de la familia.	59



Anexos

Anexo 1. Radar de Indicadores de Medición de Impacto en el desarrollo, el mejoramiento y la Integración Social y Familiar para Emprendimientos Familiares

[DIAGNÓSTICO RADAR DESARROLLO INTEGRAL.xlsx](#)



Glosario

Desarrollo familiar: enfatiza en componentes que nos permiten comprender las dinámicas familiares; sus relaciones, sus vínculos, su contexto social, y cómo esta potencia la capacidad de agencia de los individuos y las familias.

Desarrollo integral: enfatiza crear las condiciones materiales y simbólicas para lograr un bienestar o una buena calidad, de vida, por tanto, se trata de un proceso dirigido a cubrir las necesidades fundamentales del ser humano, que incluye, entre ellas, individuales, culturales, sociales, políticas y económicas. Y es integral, porque integra diversos aspectos de la vida a nivel individual y comunitario.

Economía social: Se trata del tercer sector de la economía, donde la solidaridad se transversaliza en las actividades económicas como la producción, la distribución y el consumo. La economía social, coloca en el centro a las personas, y busca la autonomía, la autogestión, así como la práctica de los valores y principios cooperativos.

Indicadores: Son medios o instrumentos que nos permiten medir y evaluar cualquier actividad y conocer si se están logrando los objetivos o resultados propuestos.

INEGI: Instituto Nacional de Estadística y Geografía

CEPAL: Comisión Económica para América Latina y el Caribe

IDIT: Instituto de Diseño e Innovación Tecnológica

MAEES: Metodología de Acompañamiento a Empresas de Economía Social





En caso de alguna duda comunicarse con:

Mtra. Cristina Ortíz de Montellano Nolasco Coordinadora del Nodo de
Innovación Empresarial

Instituto de Desarrollo e Innovación Tecnológica (IDIT) Ibero Puebla.

Correo: cristina.ortizdemontellano@ineropuebla.mx

Teléfono: 222.372.30.00 ext 12911

