

## **INSTRUMENTO 4: ENTREVISTAS A INFORMANTES CLAVE.**

No cabe duda de que la opinión e influencia de las “personas clave” de la comunidad es de enorme valor, puesto que sus opiniones y actitudes influirán sin duda tanto en el proceso de toma de decisiones como en la percepción que del municipio tengan el resto de habitantes del mismo.

En este sentido, decidimos entrevistar a los ciudadanos que por su función política, económica y/o social tienen mayor influencia en el municipio. De este modo nos pusimos en contacto con aquellas personas que la *Encuesta Comunitaria* había considerado más influyentes, completándose la relación con aquellos elementos (asociativos, educativos) que también juegan o han de jugar un importante papel en el desarrollo de Serrada. De este modo se decidió entrevistar a:

- El alcalde del municipio.
- El líder de la oposición.
- El Agente de Desarrollo Local.
- El gerente de la bodega *Hijos de Alberto Gutiérrez*.
- El gerente de la fábrica de muebles *Lino Alonso*.
- El gerente de *Quesos Félix*, Presidente de la Asociación de Empresarios.
- El empresario agrario Jaime de Íscar.
- El director del Centro Educativo *Isabel de Castilla*.
- El sacerdote.
- La presidenta de la asociación cultural *Balhondo* y de la asociación juvenil *El Racimo*.
- El presidente de la asociación de pensionistas y jubilados *Pozo Bueno*.
- Con Miguel Ángel Martínez García, miembro de la junta directiva de la Asociación de Empresarios.

Por mediación del ayuntamiento, concertamos con cada uno de ellos una cita entre el 4 y el 11 de Julio. Todos y cada uno de las personas elegidas mostraron su predisposición a ser entrevistadas, salvo el sacerdote que no aceptó colaborar en el proyecto.

Se decidió grabar todos los encuentros, previo permiso del entrevistado. Alguno/a de ellos (líder de la oposición, gerente de la fábrica de quesos y Jaime de Íscar) solicitaron no grabar sus comentarios, razón por la cual sólo se dispone de su opinión por escrito.

Tomando como base las *Características Clave* que definen la mayor o menor sostenibilidad de la comunidad, se estructuraron las preguntas en torno a esas diez afirmaciones.

Sin embargo, a la hora de analizar y sacar conclusiones de las respuestas obtenidas se ha opta por agruparlas en los siguientes aspectos:

1. **Seguridad y protección.**
2. **Liderazgo y visión.**
3. **Relaciones y confianza.**
4. **Afrontar el cambio.**

Por ello, de cara a facilitar nuestra tarea, y ante el elevado número de preguntas de que consta la entrevista, hemos decidido tomar por separado cada grupo de cuestiones referidas a una característica, y agruparlas en los cuatro campos señalados. El resultado sería:

1. **Seguridad y protección**, constituido por las cuestiones de:

- Característica 4: Se moviliza alrededor de las prioridades.
- Característica 10: Tiene acceso a la información correcta con la cual valorar sus progresos en el cumplimiento de objetivos.

2. **Liderazgo y visión**, constituido por las cuestiones de:

- Característica 7: Posee un fuerte liderazgo.

3. **Relaciones y confianza**, constituido por las cuestiones de:

- Característica 3: Desarrolla planes que combinan objetivos económicos y capacidad de creación local.
- Característica 6: Utiliza sus organizaciones para implantar y evaluar las iniciativas locales.
- Característica 8: Promociona la participación activa, consulta para el bienestar comunitario.

4. **Afrontar el cambio**, constituido por las cuestiones de:

- Característica 1: La comunidad adopta un enfoque global para crear un futuro sostenible.
- Característica 2: Maximiza el uso de su tiempo y recursos limitados en áreas que producirán los mayores beneficios estratégicos.
- Característica 5: Aprovecha el apoyo local y atrae los recursos exteriores que necesita para conseguir sus fines.
- Característica 9: Apoya la inversión local en educación, formación y aprendizaje.

La siguiente tabla nos permite resumir y organizar la información obtenida:

<b>Seguridad</b>	<b>Liderazgo y visión</b>	<b>Relaciones y confianza</b>	<b>Haciendo frente al cambio</b>
Fuerte seguridad en sí misma	Liderazgo bien estructurado	Deficiente organización de las relaciones	Capacidad para afrontar los cambios
Alto sentido de la protección	Liderazgo bien definido	Insuficiente desarrollo de las relaciones	Deficiencias poco significativas
Algunas inseguridades (p.e.: baja consideración de las tecnologías)	Algunas lagunas (p.e.: pocas mujeres líderes)	Fuerte confianza en sí misma	

A continuación procederemos a analizar individualmente las entrevistas:

### 1. Seguridad y protección:

Característica Clave 4: Se moviliza alrededor de las propiedades:

Los datos quedan reflejados en la siguiente tabla:

<b>Medidas</b>	<b>Completamente de acuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Completamente en desacuerdo</b>	<b>No sabe</b>
a. La comunidad apoya actos y causas benéficos	72'7%	18'2 %	-	-	9'1%
b. La comunidad tiene una gran voluntad	81'8%	-	-	-	9'1%
c. Hay personas clave que son capaces de motivar a la comunidad en la recogida de fondos local	81'8%	9'1%	-	9'1%	-
d. En caso de crisis la comunidad es capaz de movilizarse y responder	63'6%	9'1%	9'1%	9'1%	-
e. La comunidad tiene un alto sentido de autoconfianza y resistencia.	54'5%	18'2 %	9'1%	-	-
		36'4 %			
a. Hay un fuerte apoyo para el cuidado de la tierra	36'4%	9'1%	18'2%	18'2%	18'2%
b. Hay un fuerte apoyo local hacia el Día Sin Coche/ Día Limpio	9'1%	-	-	54'5%	36'4%
c. Hay un fuerte apoyo local hacia las Fiestas anuales, Festivales...	100%	-	-	-	-
d. Los habitantes son nominados para premios y reconocimientos	36'4%	9'1%	45'4%	9'1%	-
e. La comunidad tiene un alto nivel de votantes en las elecciones locales	63'6%	18'2%	-	-	18'2%
f. La gente está preparada para presentarse a las elecciones locales	54'5%	9'1%	9'1%	18'2%	9'1%



Característica Clave 10: Tiene acceso a la información correcta con la cual valorar sus progresos en el cumplimiento de objetivos:

Los datos quedan reflejados en la siguiente tabla:

Medidas	Completamente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Completamente en desacuerdo	No sabe
a. La comunidad tiene acceso a la información que necesita para tomar decisiones	72'7%	18'2%	-	9'1%	-
b. La información es accesible	72'7%	18'2%	-	9'1%	-
c. Si necesitara información sobre una cuestión sabría dónde conseguirla	72'7%	18'2%	-	9'1%	-
d. Si necesitara información sabría cómo solicitarla	81'8%	9'1%	-	9'1%	-
a. Compró el periódico local	100%	-	-	-	-
b. Escucho la radio local	81'8%	9'1%	-	9'1%	-
c. La comunidad informa de sus logros	72'7%	18'2%	-	9'1%	-
d. La información local es generalmente positiva	54'5%	36'4%	9'1%	-	-
e. La información local es generalmente correcta	54'5%	27'3%	18'2%	-	-
f. Los medios locales están activamente involucrados en acontecimientos de la comunidad	63'6%	27'3%	-	9'1%	-
g. Los medios son considerados como una parte integral de la comunidad	63'6%	27'3%	-	9'1%	-
a. Hay un alto nivel de valoración de las tecnologías en la comunidad	36'4%	18'2%	27'3%	18'2%	-
b. Hay un fuerte apoyo para las introducción de opciones tecnológicas para el uso comunitario	45'5%	27'3%	18'2%	9'1%	-
c. La tecnología está siendo usada para evaluar el feedback de los miembros de la comunidad	45'4%	27'3%	18'2%	-	9'1%
a. La comunidad entiende cómo son afectadas las industrias locales por las tendencias nacionales /internacionales	27'3%	18'2%	18'2%	36'4%	-
b. El conjunto de industrias locales están trabajando en esas cuestiones	63'6%	18'2%	9'1%	9'1%	-

Realizadas las entrevistas, podemos extraer las siguientes conclusiones:

- En términos generales, la comunidad se muestra muy segura de si misma y protegida frente a cambios externos. De este modo, el 90'9% de los entrevistados considera que la comunidad tiene una fuerte voluntad (Q 4.1b), el 81'8% que es capaz de responder y movilizarse ante crisis (Q 4.1d), el 90'9% que hay una fuerte autoconfianza y resistencia (Q 4.1d), el 90'9% considera que la comunidad tiene acceso a la información que necesita para tomar decisiones (Q 10.1a y Q 10.1b), el 90'9% considera que los medios están involucrados en los acontecimientos de la comunidad (Q 10.2f), y el 72'8% que hay un fuerte apoyo para la introducción de nuevas tecnologías (Q 10.3b).

- Con todo, en buena lógica, existen algunos datos que si bien no modifican la idea general, si conviene tener en cuenta. En este sentido cabe señalar que el 36'4 % de los entrevistados considera que no existe un apoyo al cuidado de la tierra (Q 4.2a), el 54'5% que no existen nominados locales a premios (Q 4.2d), y un 54'6% que existe un desconocimiento de cómo se ven afectadas las industrias por factores externos (Q 10.4<sup>a</sup>).
- Pero como ya hemos señalado, en conjunto la seguridad y sentimiento de protección de los miembros de la comunidad es muy fuerte, constituyendo un potencial de desarrollo importante. Una muestra evidente de ello es que los escasos problemas detectados son de fácil solución en casi todos los casos.

## 2. Liderazgo y visión:

Característica Clave 7: Posee un fuerte liderazgo.

Los datos quedan reflejados en la siguiente tabla:

Medidas	Completamente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Completamente en desacuerdo	No sabe
a. El ayuntamiento local está diversificado y es representativo de la población	81'8%	9'1%	9'1%	-	-
b. El ayuntamiento es capaz de representar y equilibrar las necesidades y prioridades locales	45'4%	27'3%	9'1%	18'2%	-
c. El ayuntamiento conoce las necesidades y prioridades locales	72'7%	9'1%	9'1%	9'1%	-
a. Otros líderes locales están diversificados y son representativos de la comunidad.	36'4%	36'4%	9'1%	18'2%	-
b. La comunidad está siendo influenciada por los problemas minoritarios	27'3%	18'2%	18'2%	18'2%	18'2%
a. A la gente joven se le dan oportunidades para asumir responsabilidades en las cuestiones locales	54'5%	27'3%	18'2%	-	-
b. Las organizaciones tienen en cuenta la organización a largo plazo	18'2%	18'2%	27'3%	27'3%	9'1%
c. La comunidad apoya los programas de desarrollo de los líderes locales	45'4%	27'3%	27'3%	-	-
d. La comunidad empresarial fomenta el liderazgo económico a través de las organizaciones profesionales	45'4%	36'4%	18'2%	-	-
e. Las mujeres participan activamente en las posiciones de líderes en la comunidad	18'2%	36'4%	45'4%	-	-
a. Los líderes locales están centrados en el desarrollo de oportunidades para la comunidad	72'7%	18'2%	-	9'1%	-
b. Los líderes locales tienen un punto de vista limitado	27'3%	36'4%	-	36'4%	-
c. Los líderes locales representan el punto de vista de la comunidad en foros y consejos regionales	53'6%	9'1%	9'1%	9'1%	9'1%
d. Los líderes son efectivos defensores para la comunidad	54'5%	18'2%	27'3%	-	-

Realizadas las entrevistas, podemos extraer las siguientes conclusiones:

- Existe en el municipio de Serrada un **liderazgo eficiente** de cara a conseguir una sostenibilidad adecuada. Así lo constata que el 90'9% de los entrevistados considere que el ayuntamiento está diversificado y es representativo (Q 7.1<sup>a</sup>), el 72'7% que es capaz de equilibrar las necesidades locales (Q 7.1b), el 81'8% que conoce esas necesidades (Q 7.1c), el 72'8% que existen otros líderes representativos en la comunidad (Q 7.2<sup>a</sup>) que complementan al líder político, y el 72'7% que esos líderes son efectivos defensores de la comunidad (Q 7.4d).
- Los únicos aspectos que consideran deberían tratar de corregirse hacen referencia al fomento de la participación de las mujeres y las minorías (si bien es verdad que éstas son casi inexistentes en el municipio) en el proceso de toma de decisiones, así como la falta de organización a largo plazo (sólo el 36'4% de los entrevistados considera que esta existe (Q7.3c).
- En definitiva, no se perciben problemas de liderazgo en la comunidad, si bien no estaría de más una **campaña de sensibilización sobre las mujeres** y las minorías de cara a fomentar su integración en la toma de decisiones local. Y sobre todo debe trabajarse en la planificación a largo plazo, muy necesaria par lograr un desarrollo futuro sostenible.

### 3. Relaciones y confianza:

Característica Clave 3: Desarrolla planes que combinan objetivos económicos y capacidad de creación:

Los datos quedan reflejados en la siguiente tabla:

Medidas	Completamente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Completamente en desacuerdo	No sabe
a. La comunidad tiene sus maneras de incluir la inversión pública en los procesos de toma de decisiones	9'1%	18'2%	45'5%	18'2%	9'1%
b. Las opiniones de las personas marginadas en la comunidad se pueden tener en cuenta	36'4%	9'1%	36'4%	18'2%	-
c. La gente es animada a participar en la toma de decisiones local.	45'4%	9'1%	27'3%	18'2%	-
a. La inversión pública ha influenciado las principales decisiones	36'4%	9'1%	36'4%	18'2%	-
b. ¿Puede poner ejemplos?					
a. Esta comunidad tiene la capacidad de dar soluciones a los problemas locales.	72'7%	-	9'1%	9'1%	9'1%
a. Se siente optimista sobre el futuro de la comunidad	81'8%	9'1%	-	9'1%	-

Característica Clave 6: Utiliza sus organizaciones para implantar y evaluar las iniciativas locales:

Los datos quedan reflejados en la siguiente tabla:

Medidas	Completamente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Completamente en desacuerdo	No sabe
a. Las organizaciones profesionales juegan un papel importante en la comunidad	36'4%	27'3%	18'2%	9'1%	9'1%
b. Existen protocolos y formas establecidas para el trabajo conjunto	18'2%	18'2%	9'1%	9'1%	9'1%
c. Hay buenas relaciones de trabajo entre organizaciones	54'5%	18'2%	9'1%	9'1%	9'1%
d. El conflicto en estas organizaciones está bien dirigido	18'2%	18'2%	27'3%	18'2%	18'2%
a. Las organizaciones locales trabajan bien juntas	27'3%	45'4%	9'1%	18'2%	-
b. Existe una organización paraguas que atrae a la comunidad los proyectos	18'2%	9'1%	9'1%	36'4%	27'3%
c. Los proyectos locales son normalmente desarrollados a través de una planificación y apoyo de organizaciones	18'2%	18'2%	18'2%	36'4%	18'2%
d. Una parte importante de los proyectos es tener una estrategia de evaluación	18'2%	9'1%	18'2%	36'4%	18'2%
e. Hay organizaciones que estimulan la acción comunitaria y el cambio	36'4%	27'3%	9'1%	27'3%	-
f. La comunidad aprende de sus experiencias y consolida los conocimientos locales	45'4%	18'2%	9'1%	18'2%	9'1%
g. Los éxitos locales son celebrados por la comunidad	63'6%	9'1%	9'1%	18'2%	-

Característica Clave 8:

Los datos quedan reflejados en la siguiente tabla:

Medidas	Completamente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Completamente en desacuerdo	No sabe
a. Usted siempre acude a las reuniones informativas	54'5%	9'1%	9'1%	27'3%	-
b. La gente joven está incluida en la toma de decisiones local.	36'4%	36'4%	9'1%	9'1%	9'1%
c. Las mujeres están incluidas en la toma de decisiones local	27'3%	27'3%	36'4%	-	9'1%
d. Los inmigrantes están incluidos en la toma de decisiones local.	9'1%	9'1%	-	45'4%	36'4%

Expuestos estos datos, podemos extraer las siguientes conclusiones:

- Las relaciones dentro de la comunidad pueden calificarse de mejorables., siendo necesario mejorar de forma clara en su organización y desarrollo. Si bien por una parte el 63'7% de los entrevistados consideran que si existen organizaciones que estimulan los cambios (Q 6.2e), el 65'7% que existen buenas relaciones entre las mismas (Q 6.1c) y el 72'8% que la gente joven está incluida en la toma de decisiones (Q 8.1b), pesa más la sensación de deficiencias que es necesario subsanar. Bajo esta afirmación cabe entender que sólo el 36'4% considere existente una planificación (Q 6.2c) y el 27'3% una evaluación de las actuaciones (Q 6.2d), que sólo el 36'4% piense que existe un trabajo conjunto entre organizaciones (Q 6.1b), que sólo el 27'3% considere suficiente la participación pública en la toma de decisiones (Q 3.1a), las dudas mostradas en cuanto a la participación de las mujeres y minorías en la toma de decisiones (sólo el 54'6% y el 18'1% respectivamente así lo creen (Q 8.1c y 8.1d)), o que sólo el 45'5% piense que la decisión pública ha influido en las principales decisiones (Q 3.2ª).
- Por lo que se refiere a la confianza, de nuevo el municipio se muestra fuerte y seguro de si mismo. De este modo el 81'8 % de los encuestados piensa que hay una buena capacidad de dar solución a los problemas (Q 3.3a) y se muestran optimistas de cara al futuro (Q 3.4ª), el 72'7% afirma que las relaciones entre las organizaciones son correctas (Q 6.1c) y que la comunidad celebra los éxitos locales (Q 6.2g), y el 63'6% considera que la comunidad aprende de sus experiencias(Q 6.2f).
- En definitiva se aprecia como muy necesaria una profundización y mejora de las relaciones comunitarias. En este sentido consideramos necesario que:
  - El ayuntamiento debería hacer más participe a la población y organizaciones en la toma de decisiones.
  - Se comience a trabajar en el establecimiento de acuerdos prácticos entre las diferentes organizaciones socioeconómicas del municipio. Partiendo de las buenas relaciones existentes debería empezarse a buscar acuerdos de colaboración.
  - Debería fomentarse más la planificación, ponerse en práctica como base de desarrollo, así como dar publicidad a la ya existente.
  - Se muestra urgente la materialización de una evaluación de las actuaciones acometidas. De una correcta autocrítica nacen las soluciones a los problemas de desarrollo y de adaptaciones que revisen pero modifiquen el modelo.

#### **4. Afrontar el cambio:**

Característica Clave 1: La comunidad adopta un enfoque global para crear un futuro sostenible:

Los datos quedan reflejados en la siguiente tabla:

Medidas	Completamente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Completamente en desacuerdo	No sabe
a. Hay una relación activa en marcha entre el desarrollo económico y los proveedores de servicios.	45'4%	36'4%	9'1%	9'1%	-
b. Los problemas sociales y económicos están bien planteados	27'3%	36'4%	27'3%	9'1%	-
c. Las organizaciones sociales y económicas trabajan hacia los mismos objetivos	9'1%	27'3%	36'4%	27'3%	-
a. El gobierno local y el plan de la comunidad se dirigen a las necesidades de las personas marginadas en la comunidad.	54'5%	18'2%	9'1%	18'2%	-
a. La comunidad hace progresos en referencia a su desarrollo económico	63'6%	9'1%	9'1%	18'2%	-
b. La comunidad está abierta a nuevas maneras de ganarse la vida.	54'5%	18'2%	9'1%	18'2%	-
a. La comunidad asume sus productos locales	81'8%	18'2%	-	-	-
b. Los productos comunitarios se identifican con los nichos de mercado	81'8%	9'1%	9'1%	-	-
c. La comunidad es capaz de adoptar las ventajas de sus fuerzas locales	36'4%	45'4%	9'1%	-	9'1%
d. La comunidad está trabajando para desarrollar vínculos con nuevas industrias	36'4%	27'3%	18'2%	18'2%	-
a. La comunidad participa en las actividades medioambientales	36'4%	36'4%	-	27'2%	-
b. Ha habido una consulta pública sobre el plan de medioambiente local	18'2%	9'1%	-	45'4%	27'3%
c. Hay un portavoz local para los problemas medioambientales	9'1%	18'2%	9'1%	27'3%	36'4%

Característica Clave 2: Maximiza el uso de su tiempo y recursos limitados en áreas que producirán los mayores beneficios estratégicos:

Los datos quedan reflejados en la siguiente tabla:

Medidas	Completamente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Completamente en desacuerdo	No sabe
a. La comunidad es consciente de la contribución a la economía local de	18'2%	36'4%	9'1%	18'2%	18'2%
b. La comunidad ha tenido éxito en el acceso a recursos exteriores para conseguir sus fines.	27'3%	54'5%	-	9'1%	9'1%
c. Las nuevas industrias y empresas se están estableciendo en la comunidad	27'3%	54'5%	9'1%	9'1%	9'1%
d. Las formas alternativas de diversificación económica están siendo estudiadas	36'4%	18'2%	-	27'3%	18'2%
a. ¿Ha habido un análisis de los modelos de gastos?	18'2%	18'2%	-	9'1%	54'5%
a. Las nuevas iniciativas están relacionadas con las habilidades existentes y con oportunidades de reciclaje profesional	45'4%	27'3%	9'1%	18'2%	-
b. Las ventajas de las habilidades locales son promocionadas a los nuevos inversionistas potenciales	63'6%	18'2%	-	9'1%	9'1%
a. El mercado laboral local es aceptado	45'4%	18'2%	9'1%	18'2%	9'1%
b. La comunidad tiene información de las tendencias de la industria relacionadas con los empleadores locales	81'8%	9'1%	-	9'1%	-
c. Los patrones de empleo a través del tiempo han sido establecidos y analizados	63'6%	27'3%	9'1%	-	-
d. Los cierres potenciales son aceptados	9'1%	18'2%	-	27'3%	45'4%
a. La comunidad está bien organizada para seguir las actividades de desarrollo económico	54'5%	18'2%	-	9'1%	18'2%

Característica 5: Aprovecha el apoyo local y atrae los recursos exteriores que necesita para conseguir sus fines:

Los datos quedan reflejados en la siguiente tabla:

Medidas	Completamente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Completamente en desacuerdo	No sabe
a. La comunidad responde bien ante los cambios originados por factores externos	36'4%	45'4%	9'1%	9'1%	-
b. Las organizaciones trabajan juntas bien para conseguir los objetivos comunes	54'5%	18'2%	9'1%	18'2%	14'3%
c. La comunidad tiene la capacidad de acceder a los recursos exteriores para conseguir objetivos.	45'4%	27'3%	-	27'3%	9'1%
	Si	No			
d. La comunidad quiere acceder a estos recursos exteriores para conseguir estos propósitos	81'8%	18'2%			
e. La comunidad ha conseguido altos niveles de financiación y apoyo para estudiar las necesidades locales	54'6%	35'4%			

Característica Clave 9: Apoyo a la inversión local en educación, formación y aprendizaje:

Los datos quedan reflejados en la siguiente tabla:

Medidas	Completamente de acuerdo	De acuerdo	En desacuerdo	Completamente en desacuerdo	No sabe
a. Usted cree que es importante para la comunidad invertir en educación y formación	100%	-	-	-	-
b. Ha participado en algún programa de formación en los últimos 12 meses.	72'7%	-	-	27'3%	-
c. Es capaz de usar un ordenador para tareas básicas	72'7%	9'1%	-	18'2%	-
d. Navega por Internet	54'5%	9'1%	-	27'2%	9'1%
e. Emplea correo electrónico	54'5%	9'1%	-	27'3%	9'1%
f. Emplea el comercio virtual	18'2%	-	-	63'3%	18'2%
a. Existen variedad de oportunidades para la educación de la comunidad y la de los adultos	36'4%	36'4%	9'1%	18'2%	-
a. Los programas de aprendizaje de habilidades han sido desarrollados para dar respuesta a las necesidades locales en los últimos 12 meses	63'6%	9'1%	9'1%	18'2%	-
b. La comunidad tiene la capacidad de responder a las necesidades locales de aprendizaje	18'2%	72'7%	-	9'1%	-
c. La comunidad tiene acceso a la educación y a facilidades y opciones de formación	45'4%	27'3%	18'2%	9'1%	-

Expuestos estos datos, podemos extraer las siguientes conclusiones:

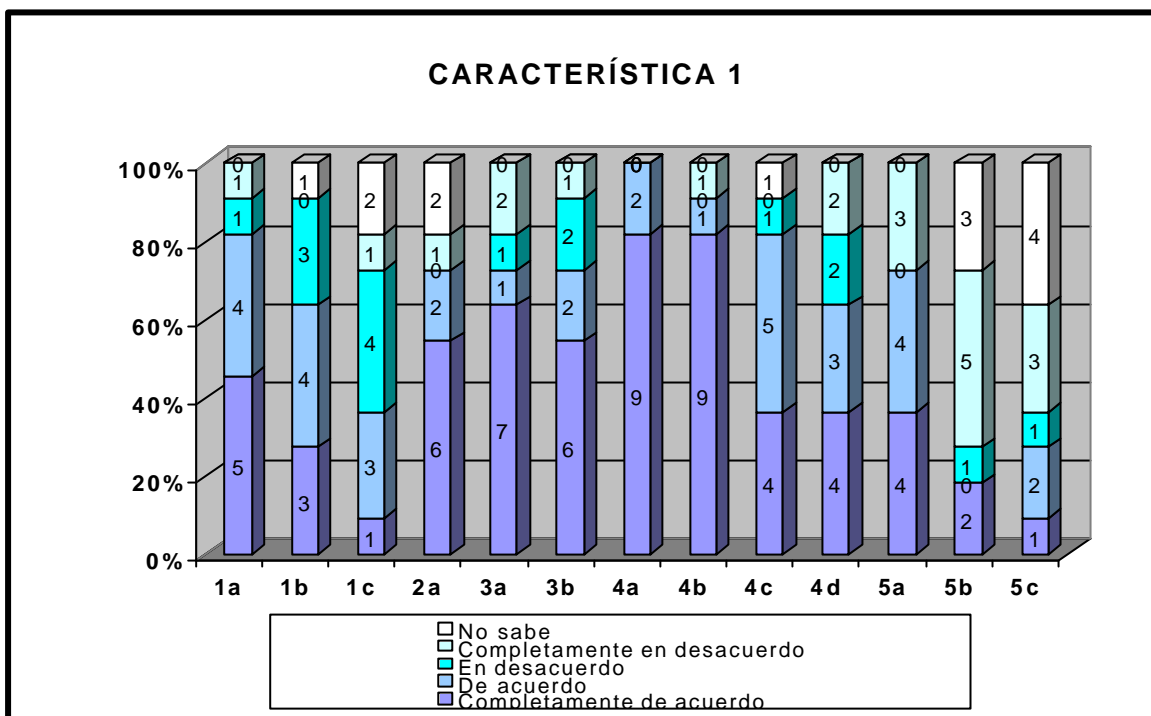
- El municipio de Serrada se muestra capacitado para afrontar los cambios. Dicha afirmación se basa en que el 90'9% de los encuestados piensa que los productos locales son competitivos (Q 1.4b) y que se conocen las iniciativas de desarrollo (Q 2.5b), el 81'8% considera fluidas las relaciones entre el desarrollo económico y los proveedores de servicios (Q 1.1a), el 72'7% piensa que existen progresos económicos (Q 1.3a), una apertura a nuevas formas de ganarse la vida (Q 1.3b) , un eficaz captación de recursos externos (Q 5.1c) o una válida participación en actividades medioambientales (Q 1.5a), y el 63'6% cree que el mercado laboral es aceptado (Q 2.4a), y que existe un conocimiento de la dinámica de las industrias locales (Q 2.4b).
- Las escasas deficiencias aparecen en preguntas que se podrían incluir más en el apartado de *Relaciones* que en este, pero que se han incluido aquí por englobarse en determinadas características. De ello es prueba que sólo el 36'4% de los encuestados piense que existe un trabajo en conjunto entre las organizaciones sociales y económicas (Q 1.1c), que sólo un 27'3% crea que existe una consulta en temas medioambientales (Q 1.5b), o que sólo el 54'6% conozca los gastos sociales del municipio (Q 2.1a).

En resumen, las Entrevistas a los Informantes Clave han manifestado una seguridad y sentimiento de protección de los miembros de la comunidad muy fuerte, un liderazgo

sólido, diversificado y bien estructurado, y una a priori buena capacidad para afrontar los cambios. Estos elementos constituyen una serie de potencialidades que el municipio ha de saber utilizar para mejorar su sostenibilidad.

Con todo se muestra necesaria una redefinición, profundización y desarrollo de las relaciones entre los diferentes agentes sociales y económicos del municipio tanto entre ellos como de ellos con el conjunto de la población.

**GRÁFICOS:**



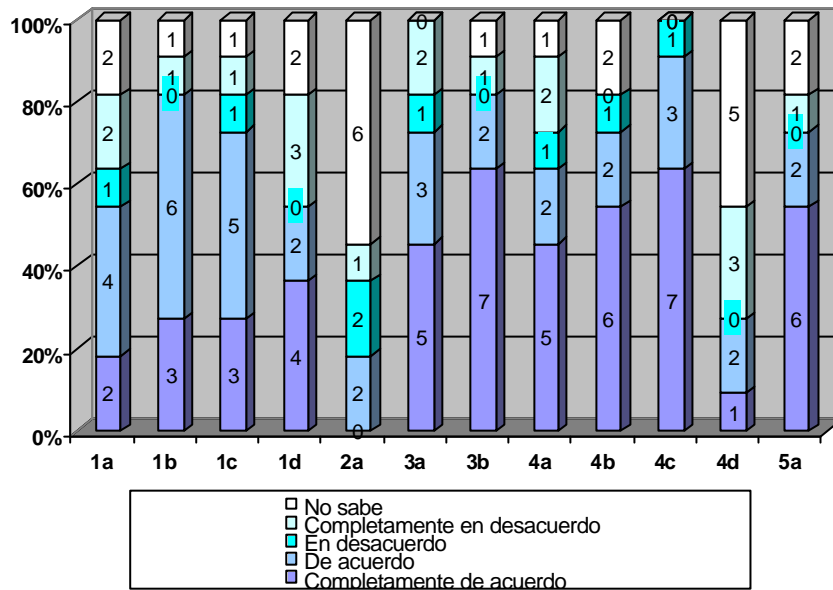
**Característica Clave 1: La comunidad adopta un enfoque global para crear un futuro sostenible.**

Indicadores	Medidas
1. El grado de percepción de una relación activa en marcha entre el desarrollo económico y los proveedores de servicios comunitarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. Hay una relación activa en marcha entre el desarrollo económico y los proveedores de servicios.</li> <li>b. Los problemas sociales y económicos están bien planteados</li> <li>c. Las organizaciones sociales y económicas trabajan hacia los mismos objetivos</li> </ul>
2. El grado de percepción de la gente de que el plan de la comunidad se dirige a las necesidades de las personas marginadas en la comunidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. El gobierno local y el plan de la comunidad se dirigen a las necesidades de las personas marginadas en la comunidad.</li> </ul>
3. El grado de percepción de la comunidad de que el desarrollo económico está llevándose a cabo	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. La comunidad hace progresos en referencia a su desarrollo económico</li> <li>b. La comunidad está abierta a nuevas maneras de ganarse la vida.</li> </ul>
4. Los productos comunitarios se identifican con los nichos de mercado	<ul style="list-style-type: none"> <li>a. La comunidad asume sus productos locales</li> <li>b. Los productos comunitarios se identifican con los nichos de mercado</li> <li>c. La comunidad es capaz de adoptar las ventajas de sus fuerzas locales</li> <li>d. La comunidad está trabajando para desarrollar vínculos con nuevas industrias</li> </ul>

5.El grado por el cual las cuestiones medioambientales y las prioridades han sido examinadas y dirigidas por la comunidad

- a. La comunidad participa en las actividades medioambientales
- b. Ha habido una consulta pública sobre el plan de medioambiente local
- c. Hay un portavoz local para los problemas medioambientales

### CARACTERÍSTICA 2



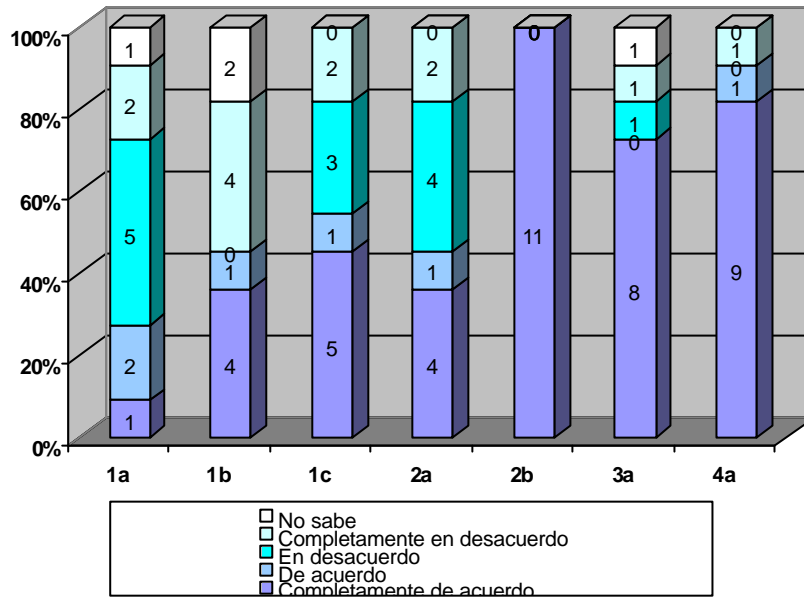
**Característica Clave 2: Maximiza el uso de su tiempo y recursos limitados en áreas que producirán los mayores beneficios estratégicos.**

Indicadores	Medidas
1. Grado por el cual la gente percibe que la comunidad está abierta a nuevas formas de diversificación económicas	a. La comunidad es consciente de la contribución a la economía local de b. La comunidad ha tenido éxito en el acceso a recursos exteriores para conseguir sus fines. c. Las nuevas industrias y empresas se están estableciendo en la comunidad d. Las formas alternativas de diversificación económica están siendo estudiadas
2.El vínculo económico de la comunidad ha sido identificado y analizado	a. ¿Ha habido un análisis de los modelos de gastos y
3.El mercado laboral local ha sido analizado	a. Las nuevas iniciativas están relacionadas con las habilidades existentes y con oportunidades de reciclaje profesional b. Las ventajas de las habilidades locales son promocionadas a los nuevos inversionistas potenciales
4.% de la población activa empleada en las empresas más importantes del sector privado	a. El mercado laboral local es aceptado b. La comunidad tiene información de las tendencias de la industria relacionadas con los empleadores locales c. Los patrones de empleo a través del tiempo han sido establecidos y analizados d. Los cierres potenciales son aceptados
5.Número de iniciativas de desarrollo	a. La comunidad está bien organizada para seguir las actividades de desarrollo

económico desarrolladas en el último año.

económico

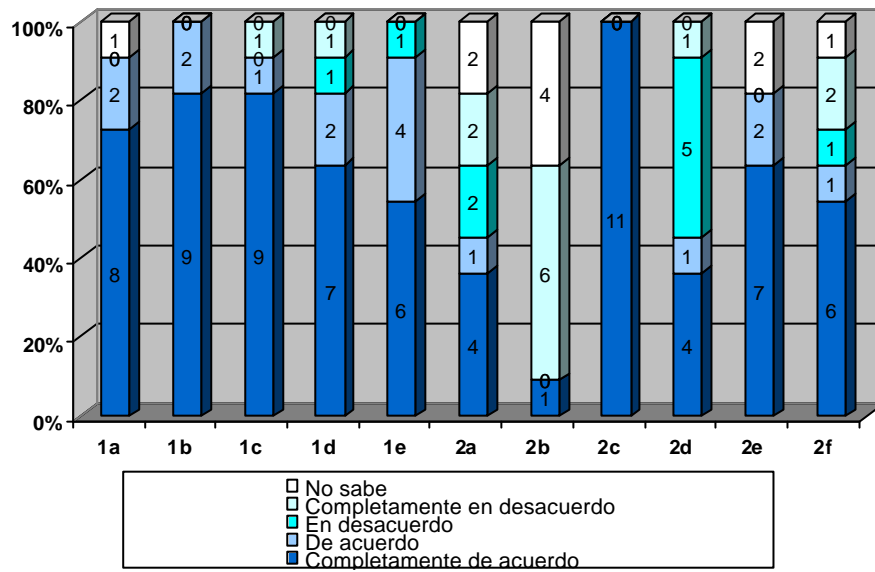
### 4.3. CARACTERÍSTICA 3



**Característica Clave 3: Desarrolla planes que combinan objetivos económicos y capacidad de creación local.**

Indicadores	Medidas
1. La inversión pública en los objetivos ha sido activamente buscada y fomentada	a. La comunidad tiene sus maneras de incluir la inversión pública en los procesos de toma de decisiones b. Las opiniones de las personas marginadas en la comunidad se pueden tener en cuenta c. La gente es animada a participar en la toma de decisiones local.
2. Grado por el que la gente percibe que la inversión pública ha sido decisiva en las principales decisiones de la comunidad	a. La inversión pública ha influenciado las principales decisiones b. ¿Puede poner ejemplos?
3. Número de soluciones generadas en la comunidad a los problemas locales	a. Esta comunidad tiene la capacidad de dar soluciones a los problemas locales.
4. Nivel de relativo optimismo expresado por los miembros de la comunidad	a. Se siente optimista sobre el futuro de la comunidad

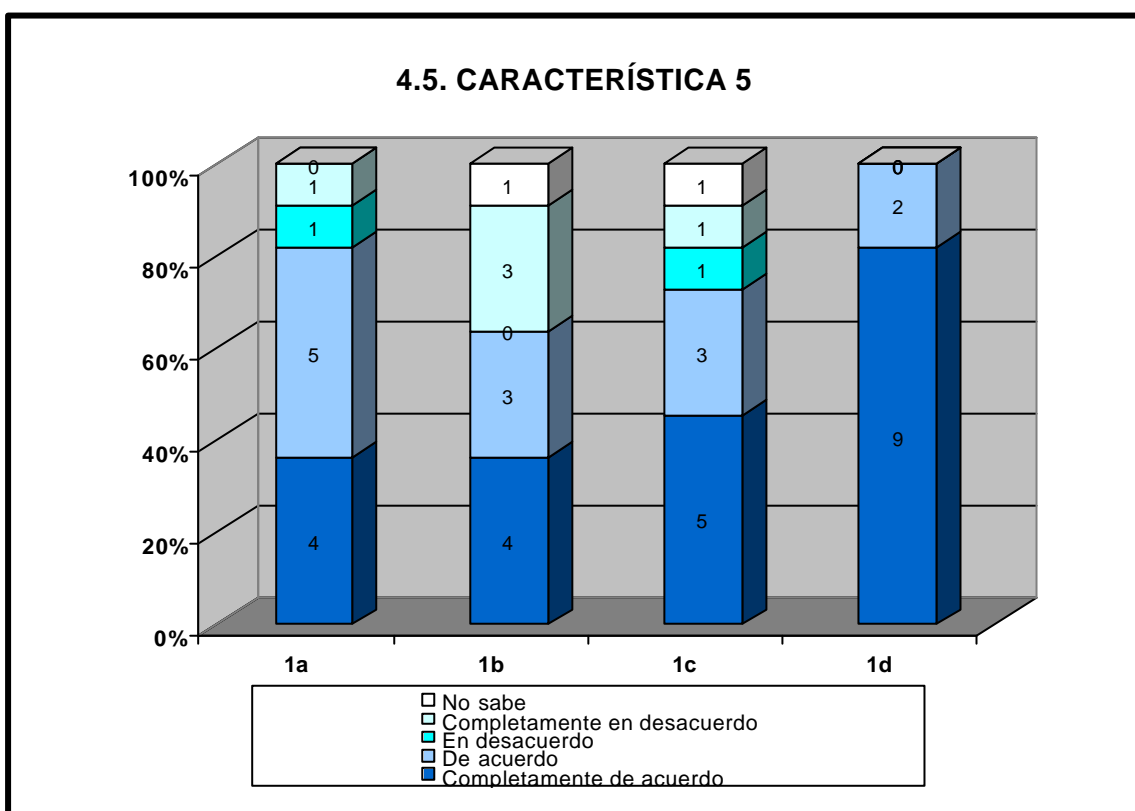
#### 4.4. CARACTERÍSTICA 4



#### Característica 4: Se moviliza alrededor de las prioridades.

Indicadores	Medidas
1. Número de actos de caridad apoyados en el último año	a. La comunidad apoya actos y causas benéficos b. La comunidad tiene una gran voluntad c. Hay personas clave que son capaces de motivar a la comunidad en la recogida de fondos local d. En caso de crisis la comunidad es capaz de movilizarse y responder e. La comunidad tiene un alto sentido de autoconfianza y resistencia.
2. La comunidad apoya iniciativas locales y estatales	a. Hay un fuerte apoyo para el cuidado de la tierra b. Hay un fuerte apoyo local hacia el Día Sin Coche/ Día Limpio c. Hay un fuerte apoyo local hacia las Fiestas anuales,

	Festivales... d. Los habitantes son nominados para premios y reconocimientos e. La comunidad tiene un alto nivel de votantes en las elecciones locales f. La gente está preparada para presentarse a las elecciones locales
--	--

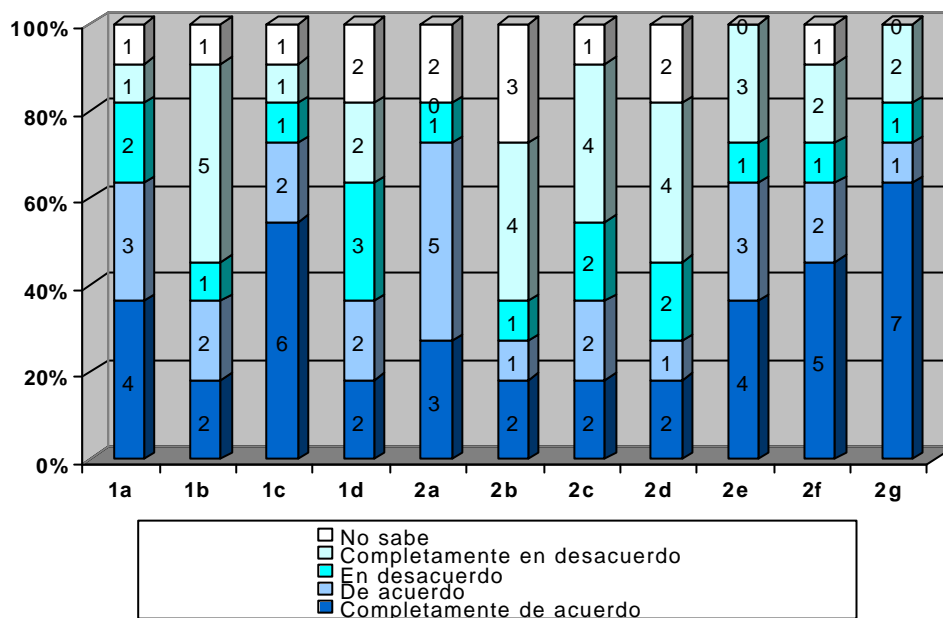


**Característica Clave 5: Aprovecha el apoyo local y atrae los recursos exteriores que necesita para conseguir sus fines.**

Indicadores	Medidas
1. Grado por el cual la gente cree que la comunidad es capaz de responder ante las emergencias locales	a. La comunidad responde bien ante los cambios originados por factores externos b. Las organizaciones trabajan juntas bien para conseguir los objetivos comunes c. La comunidad tiene la capacidad de acceder a los

	recursos exteriores para conseguir objetivos. d. La comunidad quiere acceder a estos recursos exteriores para conseguir estos propósitos
--	---

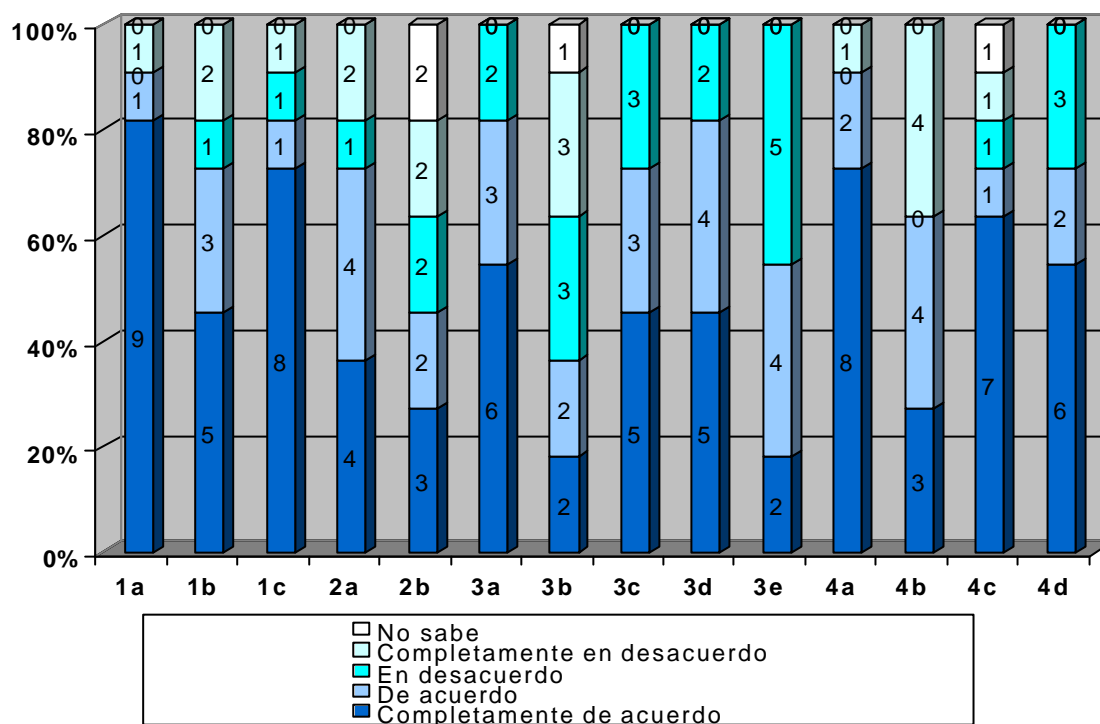
#### 4.6. CARACTERÍSTICA 6



**Característica Clave 6: Utiliza sus organizaciones para implantar y evaluar las iniciativas locales.**

Indicadores	Medidas
1.Existencia de organizaciones profesionales en la comunidad	a. Las organizaciones profesionales juegan un papel importante en la comunidad b. Existen protocolos y formas establecidas para el trabajo conjunto c. Hay buenas relaciones de trabajo entre organizaciones d. El conflicto en estas organizaciones está bien dirigido
2. Las organizaciones trabajan juntas para conseguir objetivos comunes	a. Las organizaciones locales trabajan bien juntas b. Existe una organización paraguas que atrae a la comunidad los proyectos c. Los proyectos locales son normalmente desarrollados a través de una planificación y apoyo de organizaciones d. Una parte importante de los proyectos es tener una estrategia de evaluación e. Hay organizaciones que estimulan la acción comunitaria y el cambio f. La comunidad aprende de sus experiencias y consolida los conocimientos locales g. Los éxitos locales son celebrados por la comunidad

#### 4.7. CARACTERÍSTICA 7

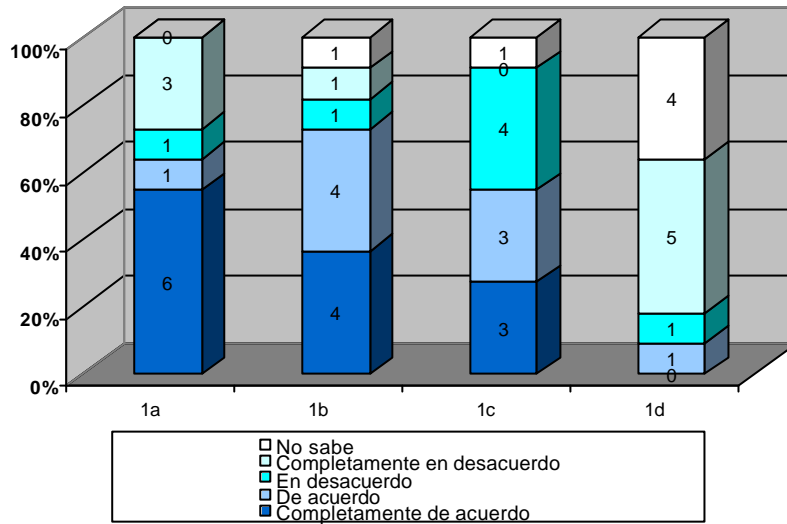


#### Característica clave 7: Posee un fuerte liderazgo.

Indicadores	Medidas
1. Grado por el que la gente percibe que el liderazgo formal está diversificado y son representativos de la población	a. El ayuntamiento local está diversificado y es representativo de la población b. El ayuntamiento es capaz de representar y equilibrar las necesidades y prioridades locales c. El ayuntamiento conoce las necesidades y prioridades locales
2. Grado por el cual la gente percibe que el liderazgo informal es representativo de la población	a. Otros líderes locales están diversificados y son representativos de la comunidad. b. La comunidad está siendo influenciada por los problemas minoritarios
3. Las habilidades de los líderes son potenciadas en la comunidad	a. A la gente joven se le dan oportunidades para asumir responsabilidades en las cuestiones locales b. Las organizaciones tienen en cuenta la organización a largo plazo c. La comunidad apoya los programas de desarrollo de los líderes locales d. La comunidad empresarial fomenta el liderazgo económico a través de las organizaciones profesionales

	e. Las mujeres participan activamente en las posiciones de líderes en la comunidad
4. Los líderes locales tienen una visión de futuro y se centran en las oportunidades de futuro de la comunidad	a. Los líderes locales están centrados en el desarrollo de oportunidades para la comunidad b. Los líderes locales tienen un punto de vista limitado c. Los líderes locales representan el punto de vista de la comunidad en foros y consejos regionales d. Los líderes son efectivos defensores para la comunidad

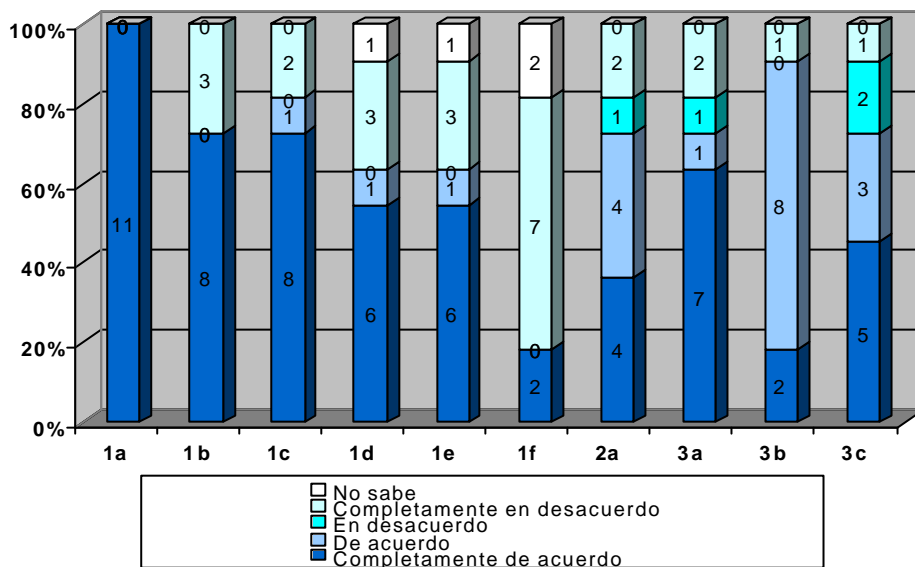
#### 4.8. CARACTERÍSTICA 8



**Característica Clave 8: Promociona la participación activa, consulta para el bienestar comunitario.**

Indicadores	Medidas
1. Las reuniones son anunciadas, abiertas al público y bien	a. Usted siempre acude a las reuniones informativas b. La gente joven está incluida en la toma de decisiones local. c. Las mujeres están incluidas en la toma de decisiones local d. Los inmigrantes están incluidos en la toma de decisiones local.

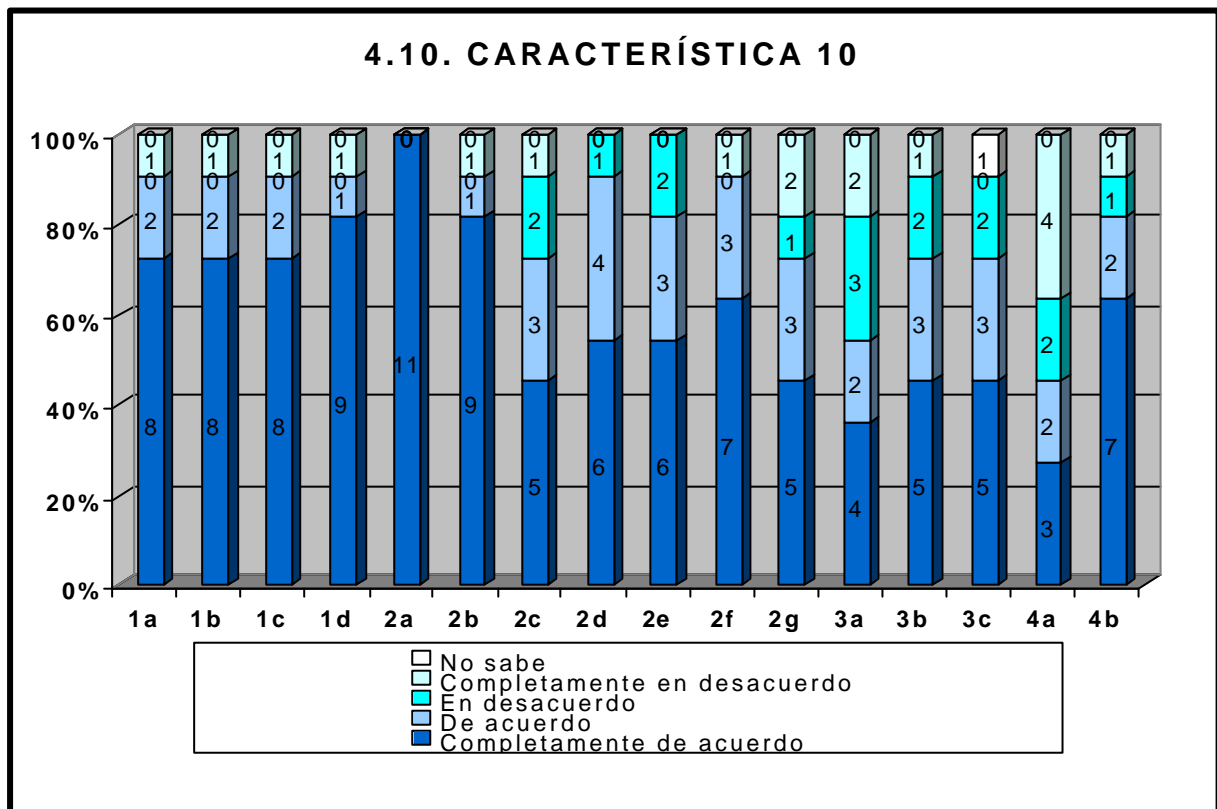
#### 4.9. CARACTERÍSTICA 9



**Característica Clave 9: Apoya la inversión local en educación, formación y aprendizaje.**

Indicadores	Medidas
1. Nivel de apoyo de las empresas al empleo y a los programas de formación	a. Usted cree que es importante para la comunidad invertir en educación y formación b. Ha participado en algún programa de formación en los últimos 12 meses. c. Es capaz de usar un ordenador para tareas básicas d. Navega por Internet e. Emplea correo electrónico f. Emplea el comercio virtual
2. Nivel de participación en	a. Existen variedad de oportunidades para la educación de la comunidad y la de los adultos

programas de educación, formación y reciclaje profesional	
3. Número de programas de aprendizaje de habilidades desarrollados para dar respuesta a la necesidad local en los últimos 12 meses	<p>a. Los programas de aprendizaje de habilidades han sido desarrollados para dar respuesta a las necesidades locales en los últimos 12 meses</p> <p>b. La comunidad tiene la capacidad de responder a las necesidades locales de aprendizaje</p> <p>c. La comunidad tiene acceso a la educación y a facilidades y opciones de formación</p>



**Característica Clave 10: Tiene acceso a la información correcta con la cual valorar su progresos en el cumplimiento de objetivos.**

Indicadores	Medidas
1. Grado por el que la gente percibe que tiene acceso a la información que necesita para tomar decisiones	<p>a. La comunidad tiene acceso a la información que necesita para tomar decisiones</p> <p>b. La información es accesible</p> <p>c. Si necesitara información sobre una cuestión sabría dónde conseguirla</p> <p>d. Si necesitara información sabría cómo solicitarla</p>
2. Grado por el cual la comunidad cree que la información de los acontecimientos y cuestiones por parte medios locales es correcta y positiva.	<p>a. Compró el periódico local</p> <p>b. Escucho la radio local</p> <p>c. La comunidad informa de sus logros</p> <p>d. La información local es generalmente positiva</p>

	<p>e. La información local es generalmente correcta</p> <p>f. Los medios locales están activamente involucrados en acontecimientos de la comunidad</p> <p>g. Los medios son considerados como una parte integral de la comunidad</p>
<p>3. El uso de tecnologías para proporcionar acceso de la comunidad a la información en cuestiones importantes</p>	<p>a. Hay un alto nivel de valoración de las tecnologías en la comunidad</p> <p>b. Hay un fuerte apoyo para la introducción de opciones tecnológicas para el uso comunitario</p> <p>c. La tecnología está siendo usada para evaluar el feedback de los miembros de la comunidad</p>
<p>4. El alcance de las tendencias y previsiones empresariales son entendidas en la comunidad</p>	<p>a. La comunidad entiende cómo son afectadas las industrias locales por las tendencias nacionales /internacionales</p> <p>b. El conjunto de industrias locales están trabajando en esas cuestiones</p>