

Departamento de Economía - Universidad Nacional del Sur



Trabajo de Grado de la Licenciatura en Economía

“Redes organizacionales y desarrollo económico en ciudades pequeñas: el caso de la localidad de Pigüé”

ALUMNO: Urtizberea, Nicolás Daniel

PROFESOR ASESOR: Dr. Diez, José Ignacio

Junio, 2017

Índice:

Introducción.....	2
Organización del trabajo:	4
Metodología	6
Marco teórico:.....	7
Ciudades pequeñas: competitividad y desarrollo territorial	7
La perspectiva teórica del análisis de redes	9
El tratamiento empírico del fenómeno de las tramas organizacionales.....	12
Evolución histórica de las organizaciones del entramado.....	16
Organizaciones de apoyo a la producción de Pigué: recursos disponibles...	17
La comunicación entre las organizaciones de apoyo a la producción de Pigué	23
La comunicación y la red organizacional local	23
Las diferentes medidas de análisis de redes sociales	25
Grado de centralidad:	25
Centralidad de cercanía.....	27
Grado de intermediación:.....	29
Liderazgos	36
Vision del Territorio	40
Conclusiones.....	44
Bibliografía:	48

Introducción

En las últimas décadas, los sistemas urbanos están atravesando profundas transformaciones fruto de cambios radicales ocurridos en el sistema capitalista. La emergencia del proceso de globalización y los cambios tecno-productivos propios de la finalización del régimen fordista, están alterando notablemente los procesos de acumulación a escala global.

Territorios anteriormente ganadores, sufren severas crisis. En estos espacios, motivo de fuertes procesos de deslocalización y/o quiebre de empresas, crece el desempleo y la pobreza.

Simultáneamente, el desarrollo de las tecnologías de la información, la microelectrónica y la biotecnología, potencian nuevas localidades y regiones. Allí se generan condiciones para el crecimiento y la expansión de empresas, el impulso de inversiones y la profundización de los mercados de trabajo.

Resulta paradójico que muchos de estos espacios en expansión sean ciudades pequeñas o medias. Tradicionalmente, éstas contaban con debilidades estructurales que dificultaban el proceso de desarrollo.

La ausencia de grandes firmas y la especialización en actividades productivas tradicionales, los problemas de infraestructura, el limitado capital humano, las dificultades logísticas, etc. parecían condenar a las pequeñas ciudades al subdesarrollo.

Sin embargo, hoy en día esta realidad está cambiando. La existencia de una mayor conectividad y el desarrollo de las telecomunicaciones, mejora notablemente las capacidades competitivas de los tejidos productivos locales. A su vez, la mejor calidad de vida y el contacto con la naturaleza atraen profesionales capacitados, mejorando las condiciones para el surgimiento de nuevos emprendimientos productivos.

Por su parte, un uso adecuado de los recursos territoriales específicos a través de la conformación de redes, parece ser también crucial para achicar las ventajas competitivas que otrora disponían las grandes metrópolis.

En este sentido, la literatura sobre desarrollo económico territorial destaca el papel que están teniendo las redes institucionales en el crecimiento económico de localidades pequeñas y medias.

De Mattos (2004), sostiene que las organizaciones de un lugar son portadoras de recursos específicos que, combinados a través del espacio de las redes, generan ventajas competitivas dinámicas capaces de aumentar la atraktividad y fertilidad de una ciudad, promoviendo de esta forma procesos de desarrollo económico local.

Por otro lado, Camagni (1991) sostiene que el ambiente o la atmósfera institucional mejora las capacidades de las empresas, potenciando los procesos de aprendizaje e innovación y suministrando competencias faltantes, realizando informalmente funciones de investigación, transmisión, selección, decodificación, transformación y control de la información y proveyendo bienes públicos o club, que permiten la emergencia de ventajas cooperativas de tipo territorial.

Partiendo de estas premisas, el presente trabajo tiene como objetivo analizar la dinámica institucional correspondiente a una localidad pequeña situada en el Sudoeste de la Provincia de Buenos Aires: Pigüé. Esta ciudad tiene 13.800 habitantes y es cabecera económica del partido de Saavedra.

Específicamente el estudio analiza la presencia/ausencia de redes organizacionales de apoyo a la producción en dicho territorio específico, con el propósito de entender si efectivamente este conjunto de entidades articula positivamente para favorecer el desarrollo económico del lugar.

Por organizaciones de apoyo a la producción se entiende a todas las instituciones que, en sus objetivos estatutarios, plantean alcances que tienen que ver con el impulso económico productivo del distrito. Entre ellas puede

citarse a la banca pública y cooperativa, el gobierno local y los entes públicos no gubernamentales, las organizaciones gremiales empresarias y las instituciones educativas, entre otras.

El presente trabajo final de carrera constituye una profundización de trabajos previos desarrollados por el autor, en forma conjunta con su director y que han sido publicados en distintos ámbitos académicos (Diez y Urtizberea, 2014a, 2014b; Diez y Urtizberea, 2015).

A su vez, la obra también sintetiza vivencias y experiencias que el tesista viene desarrollando en carácter de agente de desarrollo territorial en la localidad objeto de estudio, por los últimos 5 años.

Organización del trabajo:

En primer lugar, se presenta la metodología que sirve de base para la presente investigación. En esta sección se detallan las actividades desarrolladas, el universo de estudio, las técnicas de análisis utilizadas y los aspectos generales de los formularios aplicados.

En segundo término, se expone el marco teórico de la obra. En este apartado se exponen los principales aportes de la literatura respecto a cómo las ciudades pequeñas están desarrollando nuevas capacidades, que potencian sus posibilidades competitivas y que facilitan el desarrollo económico de sus territorios. Se aborda también la importancia que tienen las tramas institucionales en ese proceso.

Posteriormente, se enuncian algunos rasgos fundamentales de la teoría de las redes, poniendo especial énfasis en el tratamiento empírico del fenómeno y su cuantificación. Se hace foco en la búsqueda de características que nos permitan inferir las capacidades de esa red, para intervenir en el proceso de desarrollo económico de una localidad.

En tercer lugar, se realiza una descripción del territorio objeto de estudio, su historia y las organizaciones que conforman el entramado institucional del mismo. En esta sección también se relevan los recursos disponibles en cada entidad, con el propósito de entender cuáles son las competencias y habilidades con las que cuentan las instituciones para llevar a cabo sus objetivos.

En cuarto término, se analiza el proceso comunicativo entre las organizaciones de apoyo a la producción (OAP's) de la localidad de Pigüé. A través del uso de la técnica redes sociales, se pretende constatar los vínculos existentes entre las entidades y la existencia o no de estrategias colaborativas entre ellas para potenciar el desarrollo económico del territorio.

Aquí se supone que las acciones en colaboración tienen un mayor impacto sobre el crecimiento económico y la acumulación de capital en una comunidad, a diferencia de las actividades aisladas o aquellas que, siendo complejas, satisfacen solo a las entidades participantes.

En quinto lugar, se muestran los resultados sobre liderazgos en la red analizada. En esta sección se observa la presencia/ ausencia de actores claves dentro del entramado considerado: específicamente la existencia o no de referentes en áreas temáticas específicas, que son fundamentales para el desarrollo económico de la localidad.

En sexto término, se describe la visión que tienen las instituciones sobre el territorio, utilizando como instrumento una matriz FODA (Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas). A través de este recurso se puede observar si las organizaciones ven una realidad compartimentada o si, por el contrario, tienen una visión integral sobre las posibilidades de desarrollo del espacio en cuestión.

Por último y a modo de conclusión, se presenta un análisis pormenorizado de los indicadores construidos y de los datos relevados, que intenta dar cuenta del papel que tienen las organizaciones de apoyo a la

producción y las redes que éstas conforman, sobre las posibilidades de desarrollo económico de la localidad de Pigüé.

Metodología

Para cumplir con los objetivos planteados en el trabajo, se realizan distintas actividades, las cuales se detallan a continuación:

- 1°) Determinación del universo de estudio.
- 2°) Confección del cuestionario para la investigación.
- 3°) Sensibilización del grupo objetivo.
- 4°) Formulación de las entrevistas.
- 5°) Procesamiento y análisis de la información relevada.

Para la determinación del universo de estudio se solicitó la colaboración de informantes claves, personas con un profundo conocimiento de la localidad de Pigüé y sus organizaciones.

En función de la información suministrada, se relevan un total de 16 instituciones de apoyo a la producción, las cuales se clasifican en 6 categorías: Entidades Gremiales, Gobierno Local y Entes Públicos no Gubernamentales, Instituciones Educativas y Científicas, Banca de Fomento, entidades Cooperativas y otras organizaciones.

Para la confección del formulario base de la investigación, se utilizan como antecedente trabajos previos en la materia, desarrollados por distintos investigadores sobre otros municipios de la República Argentina (Costamagna, 2000; Ferraro y Costamagna, 2002; D'Annunzio, 2000; Diez, 2010 y Diez y Emiliozzi, 2013).

En función de dichas referencias y de las necesidades propias de la investigación, el cuestionario base se divide en 6 secciones, a saber: 1º) Características generales de las organizaciones; 2º) Recursos disponibles; 3º) Comunicación entre las entidades; 4º) Proyectos económicos conjuntos; 5º) Liderazgos; 6º) Visión del territorio.

Antes de realizar las entrevistas, se efectúan actividades de sensibilización en las entidades involucradas en el operativo, con el propósito de difundir tanto los objetivos generales como los alcances de la investigación.

La obtención de los datos primarios se lleva a cabo entre los meses de Mayo y Julio de 2012.

Para finalizar, el procesamiento de los mismos requiere el uso de variadas técnicas de análisis estadístico, para lo cual se utilizan distintos tipos de software (Excel, SPSS 11.5 para Windows, UCINET 6.85 y NetDraw 1.48).

Marco teórico:

Ciudades pequeñas: competitividad y desarrollo territorial

En el mundo actual, hacer mención a la ciudad pequeña implica hablar de un espacio que puede estar relacionado en forma activa con el resto del mundo, pero con un entorno social, cultural, simbólico y morfológico particular. En este contexto de avance sistemático de la urbanización a escala planetaria, el significado de las ciudades pequeñas cambia respecto a lo que sucedía en el pasado. Anteriormente, en el ámbito de la geografía y de la planificación urbana se toma la creciente urbanización como algo positivo, hasta que, desde inicios de los años setenta, la teoría de los límites del crecimiento (Meadows, 1973)¹ altera esta perspectiva.

Los problemas de polución, las diseconomías de aglomeración en servicios públicos y equipamiento, las crecientes migraciones internas y el despoblamiento del territorio, entre otros, hacen reflexionar a los planificadores respecto a la necesidad de buscar un desarrollo urbano más equilibrado. Ante esta situación, se produce una revalorización de las virtudes o ventajas de las ciudades pequeñas y su rol de articuladoras y dinamizadoras del desarrollo regional. (Diez, Urtizberea, 2015)

Históricamente, estos núcleos poblacionales funcionan como pequeños centros administrativos, espacios concentradores para la provisión de servicios y como centros para comercializar y vender de productos necesarios para la producción agrícola (Capel, 2009). Posteriormente, luego de la revolución industrial, muchas de estas localidades se transforman en espacios de radicación de empresas especializadas en sectores maduros, como, por ejemplo, la industria textil y del calzado. A su vez, durante la década de los años

¹ Los límites del crecimiento: la tesis principal del libro es que, "en un planeta limitado, las dinámicas de crecimiento exponencial (población y producto per cápita) no son sostenibles". Así, el planeta pone límites al crecimiento, como los recursos naturales no renovables, la tierra cultivable finita y la capacidad del ecosistema para absorber la polución producto del quehacer humano, entre otros. Estos resultados tuvieron un fuerte impacto en diversas disciplinas, entre ellas la geografía y la economía, permitiendo incorporar a distintas teorías la noción de desarrollo sostenible o sustentable.

sesenta, algunas son objeto de diversas políticas que buscan su crecimiento y consolidación a través de subsidios, créditos e inversión pública, alterando su dinámica, morfología y funcionamiento mediante lo que se conoce como la política de polos de crecimiento (Paelinck, 1963; Boudeville, 1965).

Sin embargo, hasta entrados los años ochenta, las ventajas económicas de la gran ciudad en relación con los pequeños núcleos urbanos son muy significativas: externalidades positivas de todo tipo vinculadas a la cercanía, a la posibilidad de establecer mayor cantidad de relaciones sociales, a la educación, a la disponibilidad de centros científicos y a la variedad del mercado trabajo.

Hoy en día, motivo de la creciente internacionalización de las telecomunicaciones y del desarrollo masivo de los medios de transporte, estas ventajas parecen estar disminuyendo, ya que la mayor conectividad mejora notablemente las capacidades competitivas de las pequeñas ciudades. En este sentido, esos pequeños espacios se constituyen no solamente en ámbitos propicios para el buen vivir, sino también en lugares adecuados para el desarrollo de emprendimientos productivos de cierta envergadura. Por otro lado, una utilización más adecuada de los recursos económicos, sociales, culturales y técnicos de estas sociedades, también estaría permitiendo acortar la brecha competitiva².

Entre los instrumentos que permiten la optimización de estos recursos endógenos, se encuentran las redes institucionales. La literatura sobre desarrollo económico territorial destaca el papel que tienen estas tramas de colaboración en la difusión de conocimientos e información y en la consolidación de estrategias de aprendizaje colectivo, que repercuten positivamente sobre las potencialidades económicas del territorio. (Diez, Urtizberea, 2015)

² La idea de optimizar el uso de los recursos propios para promover el crecimiento y la acumulación de capital se encuentra bien formulada en el enfoque del desarrollo endógeno (Vázquez Barquero, Boisier, Albuquerque, Arocena, entre otros).

La perspectiva teórica del análisis de redes

En la actualidad una parte sustancial de los estudios sobre desarrollo económico local destacan el papel de las redes como un elemento clave para alcanzar una utilización óptima de los factores productivos. Según Méndez (1998), una porción importante del éxito competitivo de diversas localidades de tamaño pequeño y medio en el escenario de la economía mundial está íntimamente ligada al uso que estas sociedades hacen de los recursos genéricos y específicos presentes en el territorio. Bajo este criterio, se entiende por recursos genéricos aquellos factores indiferenciados que existen en la mayor parte de los lugares (recursos naturales, población sin calificación, ahorro disponible para inversión, etcétera), mientras que entre los recursos específicos se consideran a aquellos que se construyen a partir del propio proceso de crecimiento económico y desarrollo (infraestructuras tecnológicas, mano de obra calificada, cultura organizacional y capacidad de gestión, etcétera).

En esta óptica, el espacio de las redes y de la acción colectiva permite optimizar la utilización de ambos factores, movilizandolos recursos que se encuentran subutilizados y/o estableciendo diferentes combinaciones de los mismos, que se traducen a posteriori en una mayor acumulación de capital. A través de las iniciativas conjuntas, los actores locales se comunican, compartiendo conocimientos y capacidades; y construyendo espacios de trabajo común que facilitan el desarrollo de proyectos e innovaciones. Así, los beneficios de la cooperación son múltiples, ya que el trabajo conjunto permite enfrentar problemas complejos que serían imposibles de abordar por un solo actor. (Diez, Urtizberea, 2014a)

De acuerdo con Harrigan (1992), las ventajas de la cooperación son las siguientes:

- a. Beneficios internos: las acciones conjuntas permiten que los agentes compartan riesgos, accedan a mejor información y eviten la duplicación de esfuerzos.

b. Beneficios competitivos: la colaboración entre diversos agentes constituye un instrumento eficaz para promover sectores industriales específicos, permitiendo alcanzar un mejor posicionamiento de los mismos en la economía mundial.

c. Beneficios estratégicos: la cooperación promueve la sinergia entre diversos actores, la transferencia de conocimientos y tecnología, y amplía las posibilidades de diversificación de las actividades productivas.

En el caso particular de las redes institucionales, su conformación generalmente apunta al suministro de bienes públicos (planes estratégicos, agendas de desarrollo, etcétera), que de otra forma no se prestarían. Desde esta perspectiva, la conformación de tramas organizacionales constituye un medio para la resolución de problemas de tipo (para)políticos, es decir, casos de búsqueda colectiva de objetivos o realización de propósitos comunes.

De acuerdo con Michael Best (1990), los sistemas de redes permiten diseñar mecanismos de *gobernanza* dentro de un territorio, que facilitan los procesos de competencia de tipo *schumpeteriano*, donde la innovación y la creación de mercados resultan fundamentales para el crecimiento económico. En términos del autor, a través del espacio de las redes, las organizaciones del medio pueden comunicarse y coordinar acciones que redundan a posteriori en una mayor acumulación de capital. Este tipo de vínculos incluye la realización de proyectos de colaboración en áreas productivas, científicas, de prestación de servicios, institucionales, de infraestructura y equipamiento.

A modo de ejemplo sobre los alcances de este tipo de vínculos, en un trabajo sobre 33 localidades de tamaño pequeño y medio de la Unión Europea, Bennett y Krebs (1994) se encuentra que el papel del Estado resulta fundamental en la coordinación y consolidación de las redes, siendo las ciudades más exitosas aquellas que logran crear una estructura estable de gobernabilidad local. Al respecto, los autores notan que la complejidad de las mismas covaría con el grado de desarrollo económico: las ciudades estancadas o en proceso de declive tienen redes fragmentadas y con una configuración de

mosaico, mientras que aquellas “ganadoras” presentan múltiples conexiones entre los diferentes actores.

En relación con este punto, los trabajos empíricos sobre la temática muestran que el paso de un modelo de organización del territorio de carácter desarticulado y jerárquico hacia un modelo en forma de red, requiere contar con instituciones dotadas de ciertos umbrales mínimos de recursos humanos y técnicos, que les permitan administrar la complejidad. A estos recursos de carácter tangible, deben sumarse necesariamente aspectos idiosincráticos y culturales que favorezcan el diálogo y la interacción.

En esta línea argumental, Boisier (1997) sostiene que existen cuatro características básicas que definen a una institución capaz de trabajar en forma reticular: *la velocidad* para reaccionar frente a cambios rápidos en el entorno; *la flexibilidad*, que posibilita dar respuestas diversas (de grande o pequeña escala, coyunturales o estructurales, etcétera), acordes con las demandas del exterior; *la virtualidad* como condición para hacer arreglos de cooperación en el espacio cibernético; y *la inteligencia*, definida como la capacidad para aprender de la propia experiencia que surge en la relación con el otro.

Sobre esta última cuestión, Morgan (1986) plantea que las organizaciones pueden ser asemejadas a sistemas de procesamiento de información, que atrapan y filtran los conocimientos que circulan en el entorno, los procesan en términos de lo que han aprendido, los interpretan, los cambian y actúan sobre ellos.

El tratamiento empírico del fenómeno de las tramas organizacionales

En cuanto a la metodología utilizada para el estudio de redes institucionales, las investigaciones referidas a esta problemática comienzan por identificar las organizaciones de apoyo a la producción más activas en un territorio concreto, evaluando sus objetivos y alcances. Posteriormente, intentan interpretar los lazos que unen a las distintas organizaciones, diferenciando la mera transmisión de información entre las partes, de aquellos vínculos que suponen un grado de compromiso mayor entre los agentes (Filippi & Torre, 2003).

En lo que respecta específicamente al análisis de la estructura de la red, los diferentes trabajos incorporan aproximaciones tanto de tipo cuantitativas como cualitativas que ayudan a su mejor caracterización. Respecto a los enfoques de tipo cuantitativo, la medición de la densidad reticular es el aspecto que más se estudia y consiste en identificar la existencia o no de vínculos entre los actores, de tal forma de evaluar el grado de conectividad vigente en el conjunto considerado. La utilización de cualquiera de los índices creados para tal fin resulta útil para conocer el grado de saturación presente en una red, al permitir comparar entramados organizacionales correspondientes a distintos ámbitos territoriales y su evolución, y apreciar su grado de consolidación y madurez a través del tiempo (Caravaca et al, 2005).

A este tipo de índices suele agregársele información relativa a la cercanía y centralidad de los agentes, conjuntamente con indicadores que consideran la capacidad de mediación en los procesos de comunicación registrados entre los diferentes actores.

En cuanto a la caracterización cualitativa de las redes, los trabajos se focalizan en considerar las propiedades de las relaciones de cooperación entre los agentes, la existencia de una correcta definición de las estructuras de poder y la capacidad de movilización colectiva.

En el análisis de las propiedades de la trama, se diferencia entre aquellas de carácter reactivo, que surgen ante la necesidad de responder a problemas ya existentes, y las de carácter proactivo, que buscan descubrir nuevas oportunidades (Méndez, 1998). En este punto, también es importante considerar la coyunturalidad o estabilidad de la cooperación y la existencia o no de una reflexión estratégica que oriente la misma a mediano o largo plazo (Domínguez Ares, 1999; Erbiti, 2004).

Por su parte, la caracterización de las estructuras de poder supone analizar el equilibrio o la hegemonía de los agentes y la posible conflictividad o no que pueda originarse entre ellos (Hanneman, 1998).

Pigüé: principales características y entramado institucional

La localidad de Pigüé se encuentra situada en el Sudoeste de la Provincia de Buenos Aires, en la República Argentina (Figura 1).



Figura 1. Localización geográfica de Pigüé Fuente: Elaboración Propia

Localizada sobre la zona de transición entre la pampa húmeda y la región Patagónica, es cabecera del distrito de Saavedra y cuenta con un total de 14.383 habitantes (INDEC, 2010). Alrededor de la ciudad existen un número significativo de parajes y localidades menores, entre las que se destacan Saavedra (2.276 hab.), Espartillar (806 hab.), Arroyo Corto (514 hab.), Goyena (516 hab.), Dufaur (182 hab.) y Colonia San Martín (95 hab.).

El origen de la localidad data de fines del siglo XIX. Después de dos batallas entre el ejército nacional y los “indígenas” (Mapuches y Pampas) acaecidas en 1858 y 1873 donde son vencidos dos históricos caciques, Juan

Cafulcurá y Juan José Catriel, el Gobierno Nacional entrega tierras para la conformación de un establecimiento agropecuario y una colonia agrícola. Finalmente, en 1884 se funda la localidad de Pigüé. Su población primigenia es de origen francés, específicamente de la ciudad de Rodéz (en el departamento de Aveyron) situada al sur del país Galo, desde donde llegaron 40 familias con la promesa de tierras para cultivar.

Desde su fundación la actividad principal de la ciudad está ligada a la agricultura. En 1887 se funda Molino Pigüé, el cual es adquirido en 1991 por Molino Cañuelas. En 1898 se funda la primera cooperativa de Sudamérica "Sociedad Cooperativa de Seguros Agrícolas y Anexos Ltda. El Progreso Agrícola". Quince años después se crea la "Liga de Gremios La Alianza Sociedad Cooperativa Mutua Limitada". La relevancia del sector para la localidad permite que estas tres instituciones perduren hasta la actualidad.

En 1943 se sitúa en la ciudad el por entonces llamado "Arsenal Sudoeste" del Ejército y varios años después se suma el Regimiento de Infantería Mecanizada 3.

En el andamiaje de la economía regional, Pigüé cumple el típico rol de una ciudad pequeña alejada de las grandes urbes: prestación de servicios al campo, suministro de insumos, servicios de asistencia técnica y mano de obra a la producción rural³. En forma complementaria a esta actividad principal, emergen en la ciudad numerosos comercios y una creciente actividad industrial ligada al desarrollo de emprendimientos agroalimentarios, metalmecánicos, de textiles y calzado⁴.

En relación a esta última actividad industrial, en la década de los 90' se construye en el parque Industrial de la localidad una fábrica de 20.000 m² correspondiente al grupo GATIC, especializada en hilandería, tintura de telas y

³ De acuerdo a datos estimados por Lódola, Brigo y Morra (2013), en 2008 la agricultura y la ganadería constituyeron el 30,2% de la producción bruta distrital. Si se considera la suma de, la actividad inmobiliaria, el comercio, bancos y seguros, transporte y comunicaciones, estas actividades conforman el 20,4 % del valor agregado local.

⁴ La industria representa un 13,7% del Producto Geográfico del partido. Por su parte, el comercio alcanza valores cercanos al 9,9%.

aparado de calzado. Es la principal fuente de empleo local hasta 2004, cuando el grupo presento quiebra.

Actualmente, el sector agropecuario es el que genera mayor valor agregado. En total el partido cuenta con 550 explotaciones agrícolas, de las cuales el 85% es menor a las 500 ha.

Evolución histórica de las organizaciones del entramado

Siguiendo el desarrollo histórico de la localidad, en primer término, han nacido en el partido las organizaciones ligadas a la actividad agropecuaria, luego las entidades vinculadas al comercio y los servicios, seguidamente de las dedicadas a la educación y a la asistencia técnica (Cuadro 1).

Cuadro 1- Organizaciones de apoyo a la producción de Pigüé

Tipo de organización	Nombre de la entidad
<i>Entidades Educativas y Científicas</i>	Escuela Agropecuaria de Goyena (EAgraria)
	Centro de Formación Profesional N° 401 (CFP N° 401)
	Escuela de Enseñanza Técnica N° 1 (ET N° 1)
	Asociación Civil de Apoyo a las Actividades Universitarias (ACAU)
	Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA)
<i>Banca Pública y Cooperativa</i>	Banco de la Nación Argentina (BcoNACION)
	Banco de la Provincia de Buenos Aires (BcoPCIA)
	Banco CREDICOOP cooperativo limitado (BcoCREDICOOP)
<i>Entidades Cooperativas</i>	Cooperativa Apícola Pihue (PIHUE)
	Cooperativa Agrícola "La Alianza" (ALIANZA)
	Cooperativa Eléctrica de Saavedra-Pigüé (CoopElect)
<i>Gobierno Local y entidades gubernamentales</i>	Municipalidad de Saavedra-Pigüé (MUNI)
	Ministerio de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación (MAGPyA)
<i>Entidades Gremiales</i>	Cámara de Comercio, Industria, Servicios y Turismo de Pigüé (CCISyT)
	Sociedad Rural de Saavedra Pigüé (SRural)
<i>Otras Organizaciones</i>	Ente Regulador del Sector Industrial (ERSI)

Fuente: elaboración propia a partir de los resultados del trabajo de campo.

Las mismas han servido de base para la conformación de una cultura local específica y han contribuido a vertebrar la sociedad, sobre la base de valores solidarios y de una identidad compartida.

Organizaciones de apoyo a la producción de Pigüé: recursos disponibles

Para poder pasar de un modelo institucional de corte individualista a uno de tipo sistémico y relacional, resulta necesario contar con una dotación recursos organizacionales que permitan administrar la complejidad.

En este sentido, el cambio de paradigma obliga a cada entidad a contar con una estructura organizacional mínima que le permita cumplir al menos tres objetivos.

En primer lugar, manejar grandes flujos de información que entran y salen de la organización y que deben a su vez, ser procesados y asimilados por la misma.

En segundo lugar, ser capaces de generar conocimientos a medida de los requerimientos y necesidades del resto de las organizaciones que integran el entramado.

En tercer lugar, supone contar con recursos técnicos y de infraestructura que permitan mantener comunicaciones fluidas en tiempo real, facilitando el intercambio de diferentes conceptos y experiencias.

Para poder testear la presencia o ausencia de estas habilidades y competencias en cada una de las instituciones, se desarrollan una serie de preguntas que apuntan a conocer:

- 1°) Disponibilidad y calificación del personal en cada organización, considerando exclusivamente aquel vinculado a la actividad principal o a aquella área de la organización que resultase de interés para el estudio.
- 2°) Presencia o ausencia de capacitaciones, dado el rol fundamental de los recursos humanos en la generación de vínculos que articulen competencias entre diferentes entidades.

- 3°) Disponibilidad de equipos e infraestructura, entendiéndose como aquellos que permiten a la organización desempeñar adecuadamente sus actividades.
- 4°) Disponibilidad de recursos económicos para desarrollar adecuadamente sus funciones.
- 5°) Disponibilidad de recursos técnicos asociados a la comunicación, dada la importancia que éstos tienen para el trabajo en red.

Los resultados correspondientes a la disponibilidad de personal se presentan en la Tabla N° 1.

Tabla N°1: Personal Necesario

Cuenta con Personal Necesario	Número de organizaciones	Porcentaje
SI	12	75%
NO	4	25%
Total	16	100%

Fuente: elaboración propia a partir de los resultados del trabajo de campo.

De acuerdo a la información recopilada, 12 organizaciones (75% de las entrevistadas) consideran disponer del personal necesario para desarrollar sus actividades, mientras que sólo un 25% manifiesta no contar con los recursos humanos necesarios para prestar sus servicios en forma adecuada.

Estas cuatro entidades son la Municipalidad del distrito (MUNI), el Ente Regulador del Parque Industrial (ERSI), el Banco de la Provincia de Buenos Aires Sucursal Pigüé (BcoPCIA) y la Escuela Agropecuaria de Goyena (EAgraria). Según las respuestas que dan los entrevistados, existen dos entidades (Asociación Civil de Actividades Universitarias (ACAU) y ERSI) que no poseen personal, siendo las actividades desarrolladas por los socios u el responsable a cargo.

Por su parte, 4 organizaciones (MUNI, Cámara de Comercio, Servicios y Turismo de Pigüé (CCISyT), Ministerio de Agricultura Ganadería, Pesca y Alimentación (MAGPyA) y Sociedad Rural (SRural)) disponen de entre una

persona o tres contratadas u en relación de dependencia. A su vez, dos organizaciones disponen de entre 4 y 6 empleados y otras dos de entre 7 y 9 respectivamente, siendo 6 instituciones (37.5%) las que poseen 10 o más personas a cargo.

En cuanto al nivel de calificación de las personas trabajando en las organizaciones, los resultados de las entrevistas arrojan que 11 entidades (68.75%) disponen de al menos una persona con título universitario completo en su staff (Tabla N° 2). Sobre el total de 16 instituciones entrevistadas, 3 (Cooperativa Eléctrica de Pigüé, Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria y Escuela Agraria de Goyena) poseen personas con un postgrado completo.

Tabla N°2: Nivel Educativo

Nivel educativo	Número de organizaciones	Porcentaje
PRIMARIO INCOMPLETO	0	0,00%
PRIMARIO COMPLETO	0	0,00%
SECUNDARIO INCOMPLETO	0	0,00%
SECUNDARIO COMPLETO	1	6,25%
UNIVERSITARIO INCOMPLETO	1	6,25%
UNIVERSITARIO COMPLETO	11	68,75%
POSTGRADO COMPLETO	3	18,75%
NO SABE/ NO CONTESTA	0	0,00%
TOTAL	16	100,00%

Fuente: elaboración propia a partir de los resultados del trabajo de campo.

Las tablas N° 3 y 4 muestran los resultados respecto a la disponibilidad de capacitaciones en las diferentes organizaciones.

Tabla N°3: Capacitaciones

Capacitaciones	Número de organizaciones	Porcentaje
SI	15	93,75%
NO	1	6,25%

Fuente: elaboración propia a partir de los resultados del trabajo de campo.

Tabla N°4: Temas de las capacitaciones

Tipo de capacitación	Número de Capacitaciones	Porcentaje
TEMAS ADMINISTRATIVOS	11	35,48%
IDIOMAS	2	6,45%
COMPUTACIÓN	4	12,90%
TEMAS TÉCNICOS	13	41,94%
OTROS	1	3,23%
TOTAL	31	100,00%

Fuente: elaboración propia a partir de los resultados del trabajo de campo.

Como puede observarse, sólo una entidad manifiesta no desarrollar capacitaciones para su personal (Escuela de Enseñanza Técnica N° 1). Las capacitaciones más habitualmente desarrolladas por las organizaciones versan sobre temas técnicos, siguiendo en orden de importancia, las de índole administrativo y en tercer lugar aquellas que tienen que ver con temáticas a fines a la computación.

Las tablas N° 5 y 6 muestran la disponibilidad de infraestructura física con la que cuentan las organizaciones. En función de la información recolectada, se corrobora que 10 instituciones (62.50% del total) consideran disponer de las instalaciones necesarias como para desarrollar adecuadamente sus actividades, sin contar con inconvenientes de ninguna índole. Por su parte, un total de 5 entidades (MUNI, BcoNACION, CoopElect, SRural, ERSI) consideran que no cuentan con espacio físico necesario como para prestar adecuadamente sus servicios.

Tabla N°5: Infraestructura

Infraestructura	Número de organizaciones	Porcentaje
SI	10	62,50%
NO	5	31,25%
NS/NC	1	6,25%

Fuente: elaboración propia a partir de los resultados del trabajo de campo.

Tabla N°6: Dotación de Infraestructura

Dotación de Infraestructura	Número de organizaciones	Porcentaje
INSTALACIONES PROPIAS	13	81,25%
INSTALACIONES ALQUILADAS	1	6,25%
INSTALACIONES EN COMODATO	1	6,25%
NO DISPONE DE INSTALACION	1	6,25%
OTRO	0	0,00%

Fuente: elaboración propia a partir de los resultados del trabajo de campo.

Del total de entidades entrevistadas, 13 cuentan con instalaciones propias, mientras que una entidad alquila, una posee una propiedad en comodato y una entidad no cuenta a la fecha con ninguna dependencia (ERSI).

Las Tablas N° 7 y 8 hacen referencia a la disponibilidad de recursos económicos con los que cuentan las organizaciones. Un total de 11 instituciones (68.75%) considera que disponen del financiamiento económico como para realizar sus actividades, mientras que 5 entidades (ACAU, MUNI, CoopElect, SRural, Cooperativa Apícola PIHUE) manifiestan no contar con los fondos necesarios para prestar sus servicios. A su vez, 4 entidades se financian sólo con fondos públicos, 6 sólo con fondos privados y 6 utilizan recursos provenientes de ambas fuentes

Tabla N°7: Financiamiento Económico

Financiamiento Económico	Número de organizaciones	Porcentaje
SI	11	68,75%
NO	5	31,25%

Fuente: elaboración propia a partir de los resultados del trabajo de campo.

Tabla N°8: Tipo de financiamiento

Forma de Financiamiento	Número de organizaciones	Porcentaje
SOLO FONDOS PÚBLICOS	4	25,00%
SOLO FONDOS PRIVADOS	6	37,50%
MIXTO	6	37,50%
OTRO	0	0,00%

Fuente: elaboración propia a partir de los resultados del trabajo de campo.

La tabla N° 9 muestra la información correspondiente a disponibilidad de equipamiento técnico para desarrollar sus actividades. La evidencia muestra que 14 instituciones (87.50% del total) consideran disponer del equipamiento

técnico necesario para desenvolverse adecuadamente. Solamente dos organizaciones (SRural y ERSI) sostuvieron no contar con instrumental para prestar servicios de calidad.

Tabla N°9: Equipamiento técnico

Equipamiento técnico	Número de organizaciones	Porcentaje
SI	14	87,50%
NO	2	12,50%
TOTAL	16	100,00%

Fuente: elaboración propia a partir de los resultados del trabajo de campo.

Finalmente, la información respecto a disponibilidad de herramientas de comunicación arroja que 15 de 16 instituciones (93.75%) dispone de teléfono, fax y correo electrónico (Tabla N° 10). Ocho (8) (ACAU, BcoCredicoop, BcoNACION, CoopElect, INTA, BcoPCIA, Cooperativa Agropecuaria la ALIANZA, EAgraria) cuentan con un sitio web. Por su parte, tres hacen uso de las redes sociales para difundir sus actividades y una sola entidad (ERSI) no dispone de herramientas de esta índole para comunicarse.

Tabla N°10: Tipo de equipamiento

Tipo de equipamiento	Número de organizaciones	Porcentaje
TELEFONO	15	93,75%
FAX	15	93,75%
CORREO ELECTRÓNICO	15	93,75%
SITIO WEB	8	50,00%
REDES SOCIALES	3	18,75%
OTROS	0	0,00%
NINGUNO	1	6,25%

Fuente: elaboración propia a partir de los resultados del trabajo de campo.

La comunicación entre las organizaciones de apoyo a la producción de Pigüé

La comunicación y la red organizacional local

Escarpit (1976) plantea que las comunicaciones (el intercambio de información y la transmisión de significado) son la esencia misma de un sistema u organización social. Por definición, el proceso de comunicación es un proceso de relaciones, donde puede o no existir interacción o reciprocidad. Maisonneuve (1968) sostiene que la interacción tiene lugar cuando una unidad de acción producida por un sujeto A actúa como estímulo de una unidad de respuesta en otro sujeto, B, y viceversa. En este sentido, el modelo de referencia para entender el proceso de comunicación es sin duda el que la presenta como transferencia de un mensaje bajo la forma de señal, desde una fuente de información, por medio de un emisor y un receptor y donde dicha transmisión puede ser afectada por la presencia de fenómenos parasitarios llamados "ruidos" (Shannon y Weaver, 1949).

Desde la perspectiva del desarrollo territorial, se considera que el proceso comunicativo y de interacción entre actores es condición necesaria para promover procesos innovadores y de aprendizaje colectivo (Antonelli-Ferrao, 2001). De acuerdo a esta visión, el espacio de la interacción permite identificar recursos materiales (infraestructuras técnicas y físicas) e inmateriales (saber hacer, conocimientos tácitos y codificados) subutilizados que pueden ser puestos en valor, generando juegos de suma positiva que benefician a todos los actores.

Por su parte, Fernando Flores (1989) sostiene que todo sistema económico-social puede concebirse como un "espacio conversacional", en el que se desarrollan en forma permanente diálogos, triálogos y otras formas de intercambio comunicacional. En este caso, la localidad o cualquier otro tipo de territorio organizado, constituye un espacio de éstas características y su competitividad y desarrollo dependen de la intensidad y calidad del intercambio

de comunicaciones, y de los consensos y disensos que en ese proceso se generan.

Apoyándose en estos modelos básicos, se analiza el proceso de comunicación existente en el entramado de apoyo a la producción de Pigüé, considerando la comunicación efectiva (comunicación bilateral) entre las organizaciones.

No hay evidencia respecto a si las entidades han presentado una importante trayectoria de colaboración a favor del crecimiento económico del partido, por lo que no se cuenta con antecedentes relevantes que sirvan de base a la presente investigación. Sin embargo, mediante las entrevistas realizadas se corrobora que hoy en día las instituciones no presentan un importante nivel de comunicación, ya que existen tan sólo un 48% de los vínculos posibles entre sí (Figura 1). En este sentido, el análisis de las respuestas de los representantes de las organizaciones entrevistadas respecto de “a quien envían y de quién reciben información” arroja la existencia de importantes orificios estructurales en la red de comunicación.

Utilizando los programas UCINET y NETDRAW se puede visualizar (figura 1) el esquema de relaciones vigente entre las entidades analizadas.

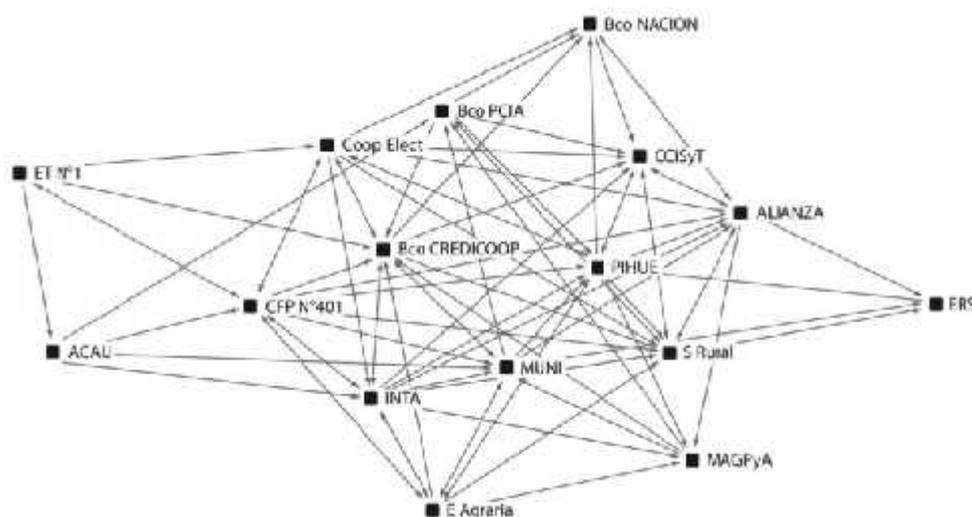


Figura 1: Elaboración en base a UCINET 6.45 y NETDRAW 1.41. (Diez y Urtizberea, 2014a)

A continuación, se analiza con más detalle dicha red, a través de diferentes indicadores: grado de centralidad, centralidad de cercanía y centralidad de intermediación. Mediante estas medidas se puede conocer no solamente la posición relativa de cada actor dentro de la trama, sino el funcionamiento y la dinámica global del tejido en su conjunto.

Las diferentes medidas de análisis de redes sociales

Grado de centralidad:

En los estudios sobre redes sociales, la medida grado de centralidad muestra el número de actores a los cuales una organización está directamente unida. De acuerdo con este enfoque, las entidades que tienen mayor cantidad de vínculos disponen de una posición ventajosa en la red, ya que pueden acceder a más conocimientos e información, satisfaciendo de esta forma un mayor número de necesidades.

El Cuadro 2 muestra la información sobre centralidad correspondiente al grafo de comunicaciones.

Cuadro N°2: Grado de Centralidad de la red comunicaciones

	<i>Lazos de Salida</i>	<i>Lazos de Entrada</i>	<i>Normal Lazos de Salida</i>	<i>Normal Lazos de Entrada</i>
MUNI	12.000	11.000	80.000	73.333
PIHUE	11.000	8.000	73.333	53.333
INTA	10.000	11.000	66.667	73.333
ALIANZA	10.000	10.000	66.667	66.667
CCISyT	9.000	10.000	60.000	66.667
CoopElect	9.000	8.000	60.000	53.333
CFP N 401	9.000	10.000	60.000	66.667
Bco CREDICOOP	8.000	12.000	53.333	80.000
BcoPCIA	7.000	2.000	46.667	13.333
SRural	7.000	10.000	46.667	66.667
MAGPyA	6.000	4.000	40.000	26.667
EAgraria	5.000	6.000	33.333	40.000
BcoNACION	4.000	5.000	26.667	33.333
ET N 1	4.000	2.000	26.667	13.333
ERSI	3.000	2.000	20.000	13.333
ACAU	2.000	5.000	13.333	33.333

Fuente: elaboración propia usando UCINET 6.45

En función de los datos relevados, la organización que más envía información al resto de los actores es la Municipalidad de Pigüé (MUNI), con un total de doce contactos, seguida en orden de importancia por la cooperativa apícola “Pihué” con once, el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) y la cooperativa alianza con diez. Este grupo de cuatro actores puede ser considerado como el más influyente en el esquema de relaciones, ya que son los que tienen más capacidad para diseminar en forma autónoma sus ideas a lo largo de la trama considerada. Siguiendo en orden de importancia, se encuentra un total de tres agentes: la Cámara de Comercio, Industria, Servicios y Turismo de Pigüé (CCISyT); la Cooperativa Eléctrica del distrito (CoopElect); y el Centro de Formación Profesional (CFP N 401), con nueve lazos respectivamente.

En lo que respecta a la recepción de información (lazos de entrada), la entidad que más se destaca es el Banco Credicoop Cooperativo limitado (Bco CREDICOOP) con doce vínculos, seguido en orden de importancia por MUNI e INTA con once.

Este último conjunto de instituciones puede considerarse como prestigioso o prominente dentro de la red. El intento por parte del resto de los agentes de compartir conocimientos con ellos puede ser interpretado como un acto de deferencia o reconocimiento de sus posiciones de importancia en el esquema de relaciones. (Diez, Urtizberea, 2014b)

Con un peso relativo menor, aunque no despreciable, aparecen en segunda instancia cuatro organizaciones: ALIANZA, CCISyT, CFP N 401 y Sociedad Rural (SRural) con diez contactos cada una.

A continuación, se muestran las estadísticas descriptivas de la red (Cuadro 3).

Cuadro N°3: Estadísticas Descriptivas

	<i>Lazos de Salida</i>	<i>Lazos de Entrada</i>	<i>Normal Lazos de Salida</i>	<i>Normal Lazos de Entrada</i>
Promedio	7.250	7.250	48.333	48.333
Desvío Std.	2.905	3.419	19.365	22.791
Suma	116.000	116.000	773.333	773.333
Varianza	8.438	11.688	375.000	519.444
SSQ	976.000	1.028.000	43.377.777	45.688.887
MCSSQ	135.000	187.000	6.000.000	8.311.111
Euc Norm	31.241	32.062	208.273	213.750
Mínimo	2.000	2.000	13.333	13.333
Máximo	12.000	12.000	80.000	80.000
N of Obs	16.000	16.000	16.000	16.000

Centralización de la Red (Lazos de Salida) = 36,19%
 Centralización de la Red (Lazos de Entrada) = 36,19%

Fuente: elaboración propia usando UCINET 6.45

De acuerdo con la información del Cuadro 3, puede observarse que, en promedio, los actores tienen un total de siete lazos de entrada y salida respectivamente. Si bien este valor puede considerarse elevado, el desvío estándar (tanto de salida como de entrada) también es alto, lo que indica la existencia de posiciones heterogéneas en la red. Esta situación puede corroborarse a partir de la información sobre lazos mínimos y máximos de entrada y salida, que muestra una fluctuación importante.

Por último, las medidas de centralización de grafo de Freeman muestran valores que no son del todo significativos (36% de entrada y salida, respectivamente), lo que evidencia la ausencia de una concentración importante de vínculos en un número muy reducido de actores.

Centralidad de cercanía:

Como se sostuvo en el apartado anterior, la medida grado de centralidad muestra solo los vínculos inmediatos o lazos directos que tiene cada actor y no considera los contactos que una organización puede establecer en forma indirecta, es decir, aquellos que se producen utilizando otro agente como puente.

Cuadro 4- Centralidad de Cercanía red comunicaciones

	Cercanía de entrada	Cercanía de salida
	-----	-----
Bco CREDICOOP	83.333	68.182
INTA	78.947	75.000
MUNI	78.947	83.333
CCISyT	75.000	71.429
CFP N 401	75.000	71.429
SRural	75.000	65.217
ALIANZA	75.000	75.000
CoopElect	68.182	71.429
PIHUE	68.182	78.947
EAgraria	60.000	60.000
ACAU	57.692	48.387
BcoNACION	57.692	51.724
MAGPyA	55.556	62.500
ET N 1	51.724	51.724
ERSI	50.000	53.571
BcoPCIA	48.387	65.217

Fuente: Elaboración Propia usando UCINET 6.45

Esta última tipología de contacto resulta de importancia en la medida en que los agentes no solo hacen circular por el ámbito de la red información propia, sino también conocimientos de terceros. El enfoque de centralidad de cercanía, a diferencia de la medida grado de centralidad, no enfatiza la naturaleza del vínculo que une a los actores, sino que hace hincapié en la distancia de un actor a otro, concentrándose en lo que se conoce como la distancia geodésica, es decir, la ruta más corta que un agente debe seguir para llegar a otro nodo. Los resultados de la centralidad de cercanía para la red comunicaciones se presentan a continuación (Cuadro 4).

El análisis de los datos muestra que los actores más cercanos al resto por grado de entrada son Bco Credicoop, que se encuentra en 83 caminos geodésicos, seguido de MUNI e INTA. Posteriormente, aparecen como actores relevantes CCISyT, CFP N° 41, SRural y ALIANZA. En lo que respecta a los grados de salida, destaca en primer término MUNI y PIHUE, con 83 y 78 caminos geodésicos, respectivamente. En orden de importancia aparecen

luego el INTA y la cooperativa la ALIANZA, que se encuentran en 75 caminos geodésicos.

Cuadro 5- Estadísticas Descriptivas Centralidad de Cercanía

	Cercanía de entrada	Cercanía de salida
	-----	-----
Promedio	66.165	65.818
Desvío Std	11.241	10.138
Suma	1.058.643	1.053.090
Varianza	126.371	102.780
SSQ	72.067.258	70.956.859
MCSSQ	2.021.934	1.644.477
Euc Norm	268.453	266.377
Mínimo	48.387	48.387
Máximo	83.333	83.333
N of Obs	16.000	16.000

Centralización de la red entrada = 37.93%

Centralización de la red salida = 38.70%

Fuente: Elaboración Propia usando UCINET 6.45

Por su parte, la información relativa a las estadísticas descriptivas (Cuadro 5) arroja que existe un promedio por actor de 65 caminos geodésicos por grado de salida y de 66 por grado de entrada, siendo el desvío estándar bastante alto, entre 10 y 11 respectivamente. A su vez, se observa nuevamente una importante distancia entre la cantidad de caminos geodésicos máximos y mínimos, lo cual da cuenta de heterogeneidad de ubicaciones en la trama.

Finalmente, los índices de centralidad corroboran la información registrada en el indicador anterior, ya que marcan la ausencia de una condensación excesiva de relaciones en un núcleo muy pequeño de actores.

Grado de intermediación:

Además de la importancia que un actor puede tener debido a su centralidad en el esquema de relaciones, su relevancia dentro de una red también puede estar marcada por su capacidad para controlar la comunicación entre las diversas organizaciones. La medida de grado de intermediación

intenta captar este fenómeno, considerando todos los caminos geodésicos posibles entre los pares de nodos existentes en la red.

A través de esta medida, se intenta captar la capacidad que tiene una organización para difundir ideas e información en la trama (ya sea propia o de terceros) o también de censurarla, a través de la mediación que puede ejercer con agentes alejados del núcleo de relaciones.

Cuadro 6- Grado de intermediación red comunicaciones

	Intermediación	Normal de intermediación
	-----	-----
MUNI	29.995	14.283
CFP N 401	18.391	8.758
Bco CREDICOOP	18.291	8.710
INTA	16.045	7.641
CCISyT	10.814	5.150
PIHUE	10.803	5.144
ALIANZA	10.250	4.881
CoopElect	8.198	3.904
SRural	4.816	2.293
MAGPyA	2.253	1.073
BcoPCIA	2.017	0.960
ACAU	0.700	0.333
ET N 1	0.685	0.326
EAgraria	0.575	0.274
BcoNACION	0.167	0.079
ERSI	0.000	0.000

Fuente: Elaboración Propia usando UCINET 6.45

El Cuadro 6 muestra la información correspondiente a la habilidad de intermediación de los distintos agentes. Según los datos relevados, la mayor capacidad de intermediación se encuentra en el actor MUNI, seguido en orden de importancia por el CFP N° 401, el Bco CREDICOOP y el INTA. Por su parte, si se analiza este indicador en términos porcentuales, se observa una elevada habilidad de mediación por parte de MUNI, superior al 14,28%. También resulta muy significativa la capacidad de arbitraje de los actores CFP N 401 (8,75%), Bco CREDICOOP (8,71%) e INTA (7,64%) respectivamente.

Finalmente, en lo que se refiere a las estadísticas descriptivas del indicador (Cuadro 7), se muestra que la capacidad de intermediación promedio es de 8 caminos geodésicos, siendo el desvío estándar de igual magnitud. El valor mínimo de intermediación alcanza un nivel de 0 y el máximo de 29 para el total de las 16 observaciones.

Cuadro 7-Estadísticas Descriptivas grado de intermediación

	Intermediación	Normal de Intermediación
	-----	-----
Promedio	8.375	3.988
Desvío Std	8.468	4.032
Suma	134.000	63.810
Varianza	71.706	16.260
SSQ	2.269.542	514.635
MCSSQ	1.147.291	260.157
Euc Norm	47.640	22.686
Minimo	0.000	0.000
Maximo	29.995	14.283
N of Obs	16.000	16.000

Centralización de la red por intermediación = 10.98%

Fuente: Elaboración Propia usando UCINET 6.45.

De acuerdo con la información suministrada por el programa, la centralidad de la red en su conjunto alcanza un valor del 10,98%, lo cual muestra que la capacidad del sistema en su conjunto para mediar es relativamente baja.

Proyectos conjuntos:

Una alternativa para evaluar las relaciones existentes entre diversas organizaciones es considerar la cantidad de proyectos económicos conjuntos que las unen o las vinculan entre sí. Según Flores (1989), el diseño de un proyecto conjunto entre dos o más entidades implica un estadio superior de comunicación, donde se afianzan conversaciones y compromisos y se establece un nivel de coordinación que obliga a la producción sistemática de información consensuada entre las partes.

Los lazos que surgen entre las entidades a partir de estas actividades constituyen, en términos de Wasserman y Faust, lazos fuertes que actúan como una suerte de capital sinérgico (Boisier, 1993), en el sentido de que el vínculo no suele agotarse con la finalización del proyecto, sino que puede potenciarse, dando origen a nuevas iniciativas a través del tiempo.

De acuerdo con el Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES, 1966), se entiende por proyecto económico a una unidad de actividades de cualquier naturaleza, que requiere para su realización del uso o consumo de recursos escasos sacrificando beneficios actuales y asegurados, con la esperanza de obtener, en un período de tiempo mayor, beneficios superiores a los que se obtienen con la asignación actual de dichos recursos.

La Figura 3 refleja los lazos establecidos por las entidades pigüenses a partir de diversos proyectos económicos.

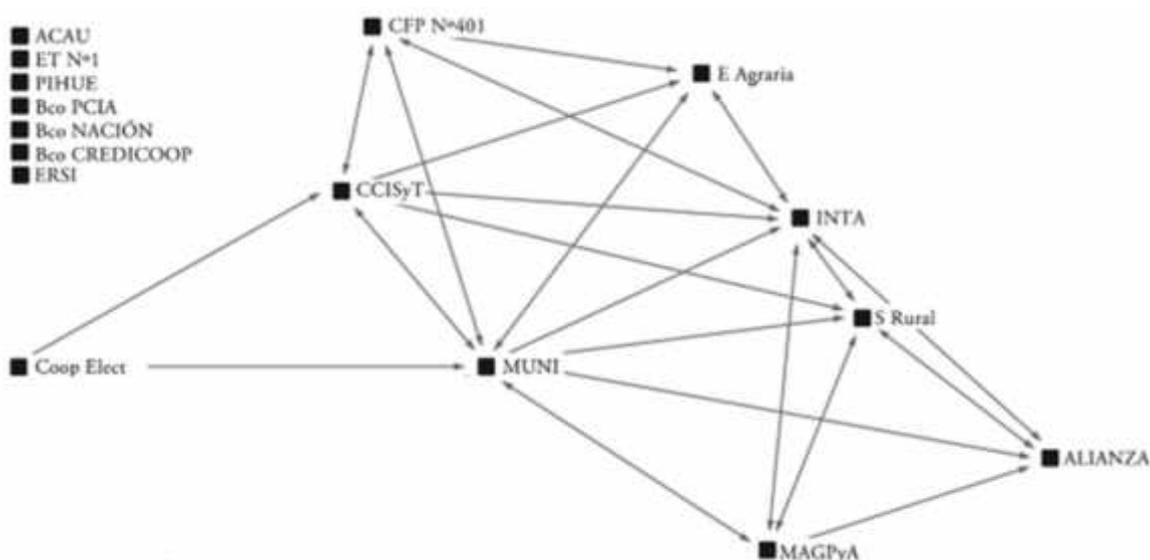


Figura 3 | Proyectos conjuntos entre organizaciones en Pigüé. (Diez, Urtizbera, 2014b)

Este tipo concreto de redes se conoce como redes de afiliación o redes de implicancia mutua (Wasserman & Faust, 1994), ya que el vínculo entre dos actores se forma cuando ambas organizaciones declaran estar realizando un proyecto en forma conjunta.

En función de la información suministrada por las organizaciones al momento de las entrevistas, se reconoció un total de 19 proyectos de colaboración en ejecución, que involucran a dos o más instituciones. Este número puede ser considerado bajo si se lo compara con trabajos realizados para otras localidades de Argentina⁵. En lo que respecta a su temática, cuatro se refieren a comercialización de diversos productos locales (21%), cuatro a la generación de infraestructura física para el distrito (21%), tres corresponden a la implementación y puesta a punto de infraestructura tecnológica (16%), tres a capacitación (16%), dos constituyen proyectos de administración y coordinación de recursos (10%), dos apuntan a la implementación de nuevos negocios (10%) y uno tiene como objetivo el diseño de actividades de investigación y desarrollo (5%).

Como muestra el Cuadro N°8, la entidad que más proyectos declaró tener fue la Municipalidad de Pigüé (MUNI), con un total de once (57,89% del total), seguido en orden de importancia por la Cámara de Comercio, Industria, Servicios y Turismo (CCISyT), el INTA, CoopElect y EAgraria con participación en seis (31%) respectivamente. A la vez, se observa que un total de seis organizaciones (ACAUP, ET N° 1, PIHUE, BcoPCIA, BcoNACION, BcoCREDICOOP) no dispone de iniciativas conjuntas con otros agentes (Figura 3). Por su parte, del total de proyectos relevados, solo siete (36,84% del total) están conformados por más de dos entidades del entramado, lo cual puede significar cierto condicionamiento o limitación por parte de las entidades para compartir recursos con un número importante de actores

⁵ A modo de ejemplo, Ferraro y Costamagna (2002), en su trabajo sobre la ciudad de Mar del Plata, identificaron un total de 142 proyectos conjuntos entre 27 organizaciones estudiadas.

Cuadro N°8: Proyectos conjuntos

N°	Nombre del proyecto	Tipo de proyecto	Organizaciones intervinientes
1	Curso de maquinista profesional	Capacitación	CFT N° 401 e INTA
2	Mesa de cogestión	Administración y coordinación	CFT N° 401, INTA, EAgraria
3	Feria permanente de artesanos	Comercialización de productos	INTA MUNI
4	Curso de remallado	Capacitación	CFT N° 401 e MUNI
5	Emergencia Agropecuaria	administración y coordinación de recursos	MUNI, S Rural, MAGPyA, INTA, ALIANZA
6	Plan de mejora tecnológica de comercios	Infraestructura tecnológica	MUNI y CCISyT
7	Reacondicionamiento de cilos	Infraestructura física	MUNI ALIANZA
8	Electrificación del parque industrial	Infraestructura física	MUNI CoopElect
9	Fábrica de Chacinados	desarrollo de nuevos negocios	MUNI EAgraria S Rural
10	Implantación de nuevas razas vacunas	desarrollo de nuevos negocios	MUNI EAgraria
11	Exposición Anual de productos	Comercialización de productos	CCISyT, S Rural, MUNI
12	Red de servicio de celulares	Infraestructura tecnológica	CoopElect CCISyT
13	Plan Megatel	Comercialización de productos	CoopElect CCISyT
14	Provisión de gas natural	Infraestructura física	CoopElect CCISyT y MUNI
15	Nuestro	Comercialización de productos	CoopElect CCISyT
16	Red de fibra óptica	Infraestructura tecnológica	CoopElect MUNI
17	Ensayos de nutrición animal	actividades de I + D	INTA EAgraria
18	Terneros	Infraestructura física	S Rural EAgraria
19	Identidad productiva	Capacitación	Eagraria INTA

Fuente: elaboración propia

Posteriormente por medio de preguntas abiertas se constata que necesidades se intenta satisfacer con los proyectos conjuntos. La intención es verificar si se busca incrementar las capacidades productivas, tecnológicas, de infraestructura u organizacionales de la localidad o si por lo contrario solo responden a las necesidades internas de las instituciones participantes y sus socios. Esta información nos permite diferenciar los proyectos útiles para el desarrollo económico local de cuales son útiles para el desarrollo de las instituciones.

Se agrupan las respuestas en categorías. A los proyectos de interés para el entramado productivo se los divide en Capacitación, Infraestructura,

Producción e Investigación. En cuanto a los proyectos que responden a demandas internas de las instituciones se los agrupa en Institucional y Comercial.

Cuadro N°9: Proyectos conjuntos, necesidades a resolver

¿Los proyectos responden a necesidades de la institución o a las necesidades del sistema productivo?		
Nombre del proyecto	Atiende necesidades del sistema productivo	Atiende necesidades institucionales
Curso de maquinista profesional	Capacitación	xxxx
Mesa de cogestión	xxxx	Institucional
Feria permanente de artesanos	xxxx	Comercial
Curso de remallado	Capacitación	xxxx
Emergencia Agropecuaria	xxxx	Institucional
Plan de mejora tecnológica de comercios	Infraestructura	xxxx
Reacondicionamiento de cilos	xxxx	Comercial
Electrificación del parque industrial	Infraestructura	xxxx
Fábrica de Chacinados	Producción	xxxx
Implantación de nuevas razas vacunas	Investigación	xxxx
Exposición Anual de productos	xxxx	Comercial
Red de servicio de celulares	xxxx	Comercial
Plan Megatel	xxxx	Comercial
Provisión de gas natural	Infraestructura	xxxx
Nuestro	xxxx	Comercial
Red de fibra óptica	Infraestructura	xxxx
Ensayos de nutrición animal	Investigación	xxxx
Terneros	Infraestructura	xxxx
Identidad productiva	Capacitación	xxxx

Fuente: elaboración propia

Del Cuadro N°9 se desprende que de los 19 proyectos en conjunto solo 11, alrededor de un 58%, incrementan las capacidades productivas, tecnológicas, de infraestructura u organizativas del territorio. Los restantes apuntan a resolver cuestiones asociadas a los intereses de las instituciones participantes y sus socios.

La utilización de la red para la resolver demandas internas no es, en sí misma una mala señal, nos muestra que organizaciones con liderazgo y visión estratégica de mediano y largo plazo pueden hacer uso de la misma para implementar cambios importantes en la trama productiva., aunque no necesariamente estos intereses están alineados a necesidades de la localidad en su conjunto.

Liderazgos

Entre los principales referentes de la economía regional, Rubén Utria (1981) plantea como elemento fundamental de las posibilidades de desarrollo territorial el grado de organización existente en una comunidad. Según el autor, una sociedad dinámica que experimenta un cambio activo a favor del desarrollo contiene en su seno una dosis de conflicto y de puja de intereses, pero en la búsqueda del progreso social y económico la población debe estar integrada para asegurar un grado razonable de acuerdo y de unidad de acción.

Desde esta visión, resulta de suma importancia el papel que juegan las organizaciones territoriales y sus líderes como catalizadores y guías de la ciudadanía, capaces de impulsar una estrategia que contenga y sintetice diferentes aspiraciones. Esta perspectiva supone que cuanto más eficiente es la organización del territorio y genuino el liderazgo institucional, más está la comunidad local en condiciones de desempeñar un papel activo y eficiente en las tareas del desarrollo. En este sentido, se entiende por liderazgo institucional a la habilidad de una organización, en base a cualidades propias, de obtener la subordinación de voluntaria de otras entidades en una gama amplia de asuntos. (Diez, Urtizberea, 2014b)

Para intentar evaluar la presencia o ausencia de liderazgos de esta naturaleza, D'Annunzio (2000), Costamagna (2000) y Ferraro y Costamagna (2002) desarrollan una metodología que permite el estudio de cuatro puntos claves para el desarrollo económico territorial. Esta consiste en instar a los referentes locales a nombrar de manera objetiva a tres agentes que consideran líderes en cuatro temas específicos, existiendo la posibilidad de auto evaluación.

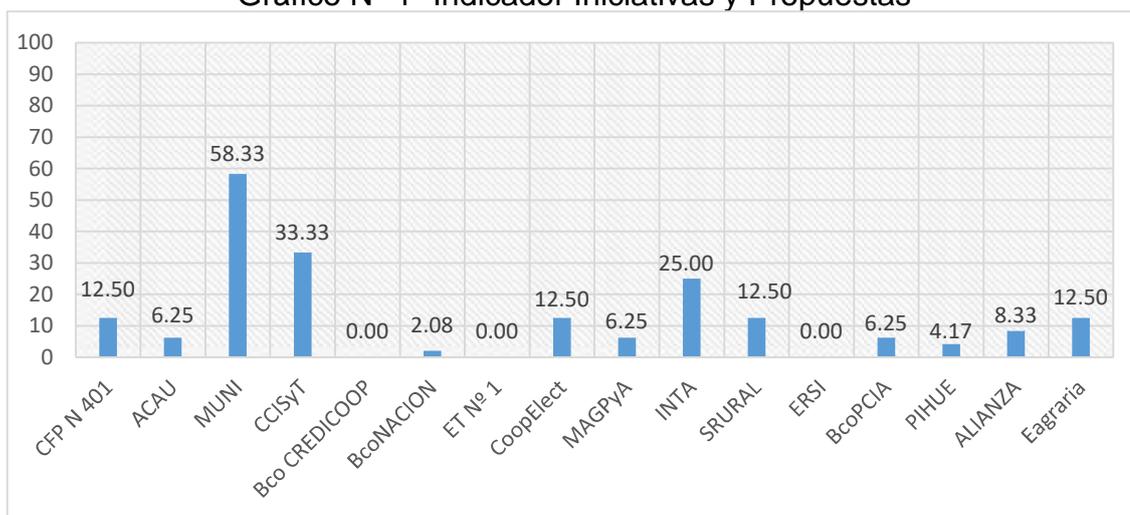
Los temas a considerar son los siguientes:

- Generación de iniciativas y propuestas.
- Capacidad para articular y generar consenso entre las distintas entidades.
- Capacidad de negociación con actores externos al ámbito local.

-Visión Estratégica de Futuro respecto a temas vinculados al desarrollo económico del territorio en cuestión.

En base a estos criterios, los resultados destacan el papel de un actor (MUNI) como principal líder del andamiaje institucional, ya que el mismo obtiene valores superiores al 50% en todos los indicadores, con excepción del correspondiente a Visión Estratégica de Futuro.

Gráfico N° 1- Indicador Iniciativas y Propuestas

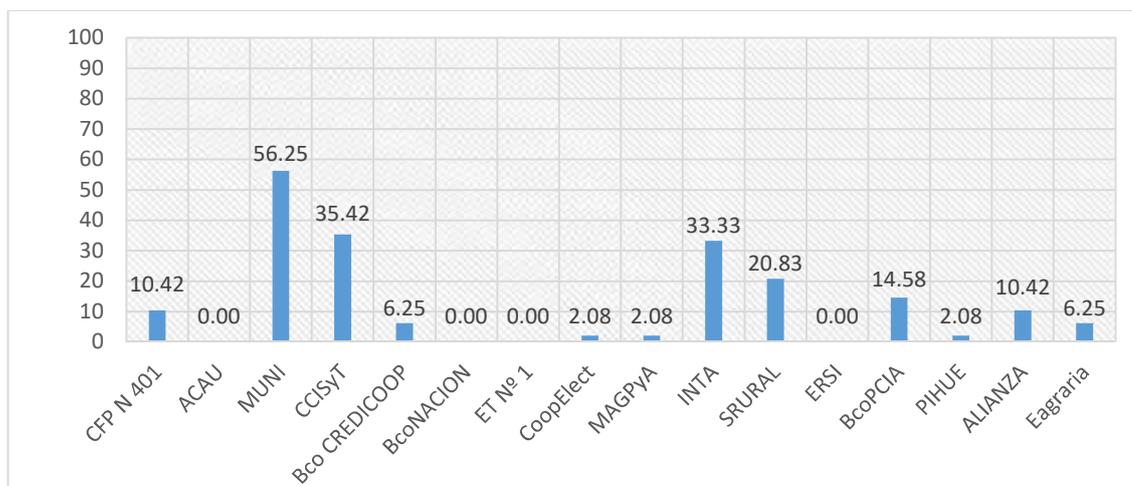


Fuente: elaboración propia en base a entrevistas.

En el primer indicador, Iniciativas y Propuestas (Gráfico N°1) MUNI obtiene un 58.3%, seguido en orden de importancia por CCISyT con 33, 3% e INTA con 25%, mientras que el resto de los actores obtiene valores que no pueden considerarse significativos.

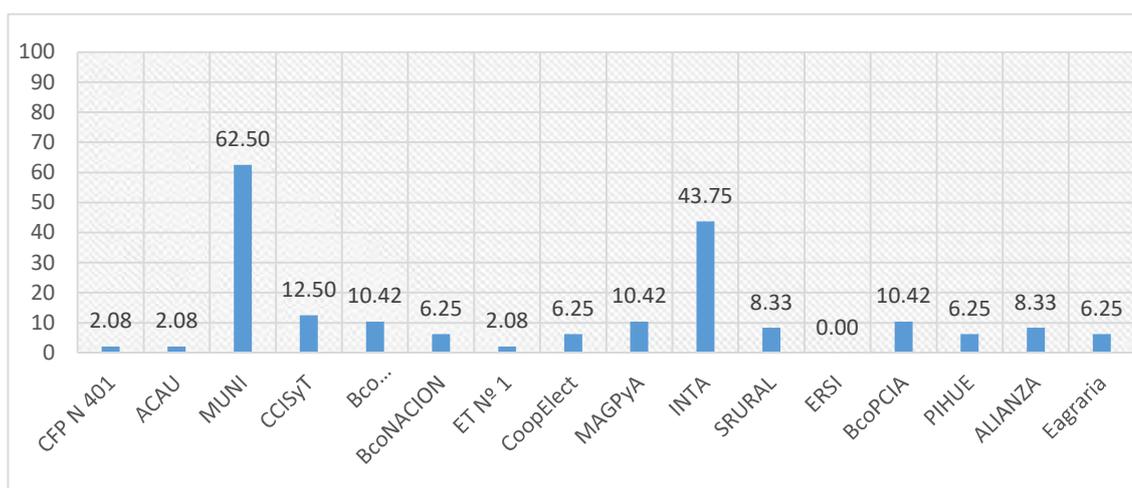
En lo que respecta a la Capacidad para articular y generar consenso (Gráfico N°2), los actores resaltan en primer lugar el caso de MUNI con un 56% del valor del índice, apareciendo nuevamente en segundo lugar CCISyT con 35% e INTA con 33% respectivamente.

Gráfico N° 2- Indicador articulación y generación de consenso



Fuente: elaboración propia en base a entrevistas.

Gráfico N° 3- Indicador Capacidad de Negociación



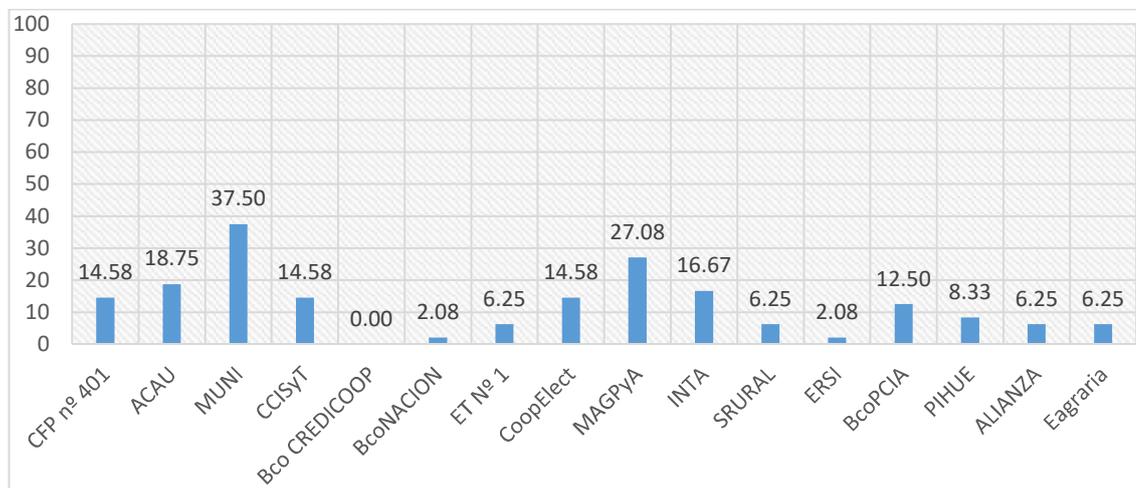
Fuente: elaboración propia en base a entrevistas.

En tercer término, el índice Capacidad de Negociación (Gráfico N°3) nuevamente vuelve a marcar a los mismos tres actores como los más relevantes, aunque destacando la figura de MUNI (62%) e INTA (43%) por sobre CCISyT, que en este caso obtiene un valor poco significativo (12 %).

Finalmente, en lo que respecta a la Visión Estratégica de Futuro (Gráfico N°4), aparece nuevamente MUNI liderando el indicador, pero con valores muy inferiores a los obtenidos anteriormente (37.5%). En segundo y tercer lugar, se destacan en este caso la oficina local del Ministerio de Agricultura Ganadería

Pesca y Alimentación (MAGPyA, (27%)) y la Asociación Civil de Actividades Universitarias (ACAU, 18%) respectivamente.

Gráfico N° 4- Indicador Visión Estratégica de Futuro



Fuente: elaboración propia en base a entrevistas.

Resulta importante resaltar que un número significativo de organizaciones considera que no existen entidades con Visión Estratégica en el partido, mientras que otras tienen dificultades para identificar tres actores que cumplieran con ésta característica.

Visión del territorio

Para que una red institucional genere el mayor impacto posible sobre la competitividad de un territorio, debe que tener una visión acabada del mismo que le permita el usar eficientemente sus recursos escasos con el fin de alcanzar un mayor grado de desarrollo. Para verificar esto se utiliza el análisis FODA.

El análisis FODA, es una herramienta del planeamiento estratégico que intenta identificar las fortalezas y debilidades internas de un espacio específico y las amenazas y oportunidades que provienen de su exterior. De esta manera, se busca tener un panorama global de los factores internos y externos que inciden en el funcionamiento de, en este caso, el territorio objetivo.

Se trata de disminuir las debilidades, incrementar las fortalezas, atender y considerar las posibles amenazas, para hacerles frente y aprovechar las oportunidades que se presenten.

El objetivo de este análisis es determinar de manera indirecta la precepción del territorio por parte de la red organizacional. La dispersión de los factores que los protagonistas consideran relevantes nos permite verificar, o no, la consistencia del análisis y deducir si la intervención de esta red, como un todo, sobre la localidad podrá incidir sobre el desarrollo de la comunidad.

Si no se tiene en claro cuáles son esos factores que inciden en el desarrollo del territorio difícilmente se puedan abordar coordinadamente las acciones necesarias para potenciarlo.

En base a estos lineamientos fundamentales, se les pide a los entrevistados que enuncien cinco fortalezas, amenazas, debilidades y oportunidades, ordenadas por importancia relativa. Al procesar las respuestas se computan cinco puntos a la alternativa más relevante, disminuyendo el puntaje hasta llegar a uno en la característica de menor importancia relativa.

Las preguntas son abiertas y luego se agrupan por afinidad, en el caso de que identificaran el mismo tipo de problemática.

De acuerdo a lo mencionado por los entrevistados, se identificaron las siguientes fortalezas:

Cuadro N°10 - Fortalezas

FORTALEZAS	TOTAL	%	FRC.	FRC. %
Ubicación geográfica-logística	49	26,49%	12	75,00%
Producción primaria	41	22,16%	9	56,25%
Potencial Turístico	20	10,81%	6	37,50%
Industria textil	16	8,65%	5	31,25%
Dotación de Recursos Humanos	11	5,95%	4	25,00%
Buena gestión de la comuna	11	5,95%	3	18,75%
Buena infraestructura de servicios	10	5,41%	3	18,75%
Calidad de vida	6	3,24%	2	12,50%
Parque industrial (SIP)	5	2,70%	1	6,25%
Tamaño de la ciudad	5	2,70%	1	6,25%
Capital social-idiosincracia	4	2,16%	1	6,25%
Industria de la construcción	3	1,62%	1	6,25%
Identidad-trayectoria histórica	3	1,62%	1	6,25%
Potencialidades productivas	1	0,54%	1	6,25%
Totales	185	100,00%	50	
Totales/posibles en %	77,08%		62,50%	

Fuente: elaboración propia en base a encuestas

Existe un acuerdo en que la localización de la ciudad y la producción primaria, junto al potencial turístico y la industria textil son percibidos como los recursos más valiosos del territorio. Solo los primeros dos son nombrados por más del 50% de los encuestados, recibiendo el 26,5% y 22% de los puntos respectivamente (Cuadro N°10).

Entre las oportunidades, el crecimiento de la demanda mundial de alimentos es la única que es mencionada por al menos la mitad de los encuestados, seguida por la relación con Francia y la alineación política que solo obtuvieron una frecuencia del 25%. Según la valoración reciben 35,5%, 18,7% y 15,9% de los puntos respectivamente (Cuadro N°11).

Cuadro N°11- Oportunidades

OPORTUNIDADES	TOTAL	ORDEN	FRC.	FRC. %
Mayor demanda de alimentos mundial	38	35,51%	8	50,00%
Alineación política con nación y provincia	20	18,69%	4	25,00%
Relación con Francia	17	15,89%	4	25,00%
Posible derrame de industrialización nacional	9	8,41%	2	12,50%
Integración con cadena textil nacional	5	4,67%	1	6,25%
Desarrollo energía eólica a nivel nacional*	5	4,67%	1	6,25%
Ley de desarrollo de SO Bonaerense	5	4,67%	1	6,25%
Atractividad de la ciudad por calidad de vida	4	3,74%	1	6,25%
Insertar a pigue en circuitos turísticos nac*	4	3,74%	1	6,25%
Totales	107	100,00%	23	
Totales/posibles en %	44,58%		28,75%	

Fuente: elaboración propia en base a encuestas

Entre las debilidades percibidas solo una se menciona por al menos la mitad de las instituciones, la “Idiosincrasia - falta de asociativismo”, la cual redondea el 28,7% de los puntos. La siguen “Zona Marginal-Clima de transición” y “Falta de inversiones-Industrias” con una frecuencia de 31,25% y una valoración 17,8% y 16,3% respectivamente (Cuadro N°12).

Cuadro N°12- Debilidades

DEBILIDADES	TOTAL	ORDEN	FREC.	FRC. %
Idiosincrasia-falta de asociatividad	37	28,68%	8	50,00%
Zona agrícola marginal-clima transición	23	17,83%	5	31,25%
Falta de inversiones-industria	21	16,28%	5	31,25%
Migración-baja población	12	9,30%	3	18,75%
Falta de planificación-problemas dirigentes	12	9,30%	3	18,75%
Falta de capacitación RRHH	7	5,43%	2	12,50%
Problemas de infraestructura (rutas, vías ferreas)	7	5,43%	2	12,50%
Problemas tecnológicos	5	3,88%	1	6,25%
Ubicación geográfica-logística	5	3,88%	1	6,25%
Totales	129	100,00%	30	
Totales/posibles en %	53,75%		37,50%	

Fuente: elaboración propia en base a encuestas

En cuanto a las Amenazas “Incertidumbre de la política económica” es la de mayor relevancia, aunque solo obtiene una frecuencia de 37,5% y una valoración del 27,3%. La sigue “Falta de una política de desarrollo territorial” con 12 de 110 puntos (10,9%) y una frecuencia del 18,75%.

Cuadro N°13- Amenazas

AMENAZAS	TOTAL	ORDEN	FRC.	FRC. %
Incertidumbre de la política económica	30	27,27%	6	37,50%
Falta de una política de desarrollo territorial	12	10,91%	3	18,75%
Pérdida de injerencia geográfica	10	9,09%	2	12,50%
Competencia con distritos vecinos	10	9,09%	2	12,50%
Fluctuación en los precios de alimentos	10	9,09%	2	12,50%
Retenciones a los productos agropecuarios	10	9,09%	2	12,50%
Desaceleración de la actividad económica	9	8,18%	2	12,50%
Escasez de crédito y riesgo financiero	8	7,27%	2	12,50%
Restricciones a las importaciones	4	3,64%	1	6,25%
Falta de infraestructura portuaria	4	3,64%	1	6,25%
Cambio climático	3	2,73%	1	6,25%
Totales	110	100,00%	24	
Totales/posibles en %	45,83%		30,00%	

Fuente: elaboración propia en base a encuestas

Se detecta que los actores tienen dificultades para identificar más de tres características relevantes de cada ítem a analizar. También es difícil obtener respuestas claras y concisas. En relación a esta cuestión, se evidencia que no poseen una visión integral del territorio como un todo, sino que lo ven desde una óptica sectorial (en forma de mosaico).

Si tomamos los puntajes como referencia se asigna en fortalezas el 77,08% de los puntos posibles, en debilidades el 53,75%, en oportunidades el 44,58 y por último en amenazas un 45,83%.

Del total posible de 5 respuestas para cada categoría, solo se obtienen en promedio 3,12 en fortalezas (62,5%), 1,88 en debilidades (37,5%), 1,44 en oportunidades (28,75%) y 1.5 en amenazas (30%), esto nos muestra que el territorio no es tomado por las organizaciones como un factor determinante. Nunca se mencionan más de 3 debilidades y oportunidades, en cuanto a amenazas el máximo mencionado es 2.

Estos números demuestran que las instituciones no tienen una visión homogénea del territorio ni de los factores externos e internos que determinan su desempeño.

Conclusiones

Los nuevos enfoques sobre desarrollo territorial destacan la importancia del tejido institucional como determinante de los procesos de acumulación de capital y de cambio estructural de la economía, en las ciudades pequeñas y medias. De acuerdo a estas nuevas visiones, el desarrollo económico toma fuerza en aquellos territorios donde los actores públicos y privados priorizan acciones colectivas por sobre las individuales, promoviendo redes horizontales entre agentes que favorezcan la interrelación de activos y destrezas, facilitando la circulación de la información y reduciendo la incertidumbre y los costos de transacción (Diez, Emiliozzi, 2013). En este sentido, la densidad institucional (Amin y Thrift, 1993) es entendida como una mayor capacidad territorial para el desarrollo. Esta noción supone una cultura de compromiso y colaboración, creencias que permitan llevar adelante un destino común.

En el caso particular de la localidad de Pigüé, puede observarse que las organizaciones presentan dificultades para comunicarse adecuadamente. De acuerdo a la información suministrada por los entrevistados, sólo están presentes un 48% de los intercambios posibles (densidad de comunicaciones media-baja), lo cual muestra la presencia de importantes orificios estructurales en la red. Estas limitaciones en los procesos de intercambio de conocimientos e información se traducen en una pobre cantidad de proyectos conjuntos, existiendo tan sólo un total de 19. A su vez, existe un número significativo de entidades (seis) que manifestaron no desarrollar ninguna iniciativa de colaboración con otras organizaciones del medio. Al mismo tiempo, casi la mitad de los proyectos responde a necesidades internas de las instituciones participantes, no generan nuevas capacidades ni aportan a la productividad global del territorio.

La pobre densidad de los vínculos no puede atribuirse a limitaciones en los recursos, habilidades o competencias con los que cuentan las instituciones estudiadas. De acuerdo a lo manifestado por los entrevistados, la mayoría de

las entidades dispone de una cantidad aceptable de personal, con un elevado nivel de calificación, siendo el mismo también sujeto de capacitaciones. A su vez, la mayoría de las organizaciones también cuenta con instalaciones propias, recursos económicos y equipamiento técnico como para desarrollar adecuadamente sus actividades. En este sentido, la falta de vínculos fuertes entre entidades puede atribuirse al menos a dos elementos: a) una subutilización de los recursos disponibles por parte de cada una de ellas; b) Elementos idiosincráticos y culturales, que no facilitan la comunicación y que son de difícil captación a través de encuestas u entrevistas. En función de estos resultados, puede asegurarse que la incidencia que tiene el entramado institucional de apoyo a la producción sobre las posibilidades de desarrollo del territorio en cuestión es poco significativa.

Sin embargo, un análisis más pormenorizado del papel de cada uno de los actores entrevistados, permite identificar aquellos agentes con mayor y menor capacidad para alterar la dinámica institucional observada. En este sentido, el estudio del proceso de comunicaciones registrado en Pigüé destaca el papel de la Municipalidad (MUNI) por sobre el resto de los agentes entrevistados. Esta organización demostró tener una importante incidencia en el envío y recepción de información (12 lazos de salida y 11 de entrada respectivamente), situación que le permite alcanzar también un peso significativo en los indicadores de centralidad de cercanía y centralidad de intermediación.

El importante predicamento de esta institución queda también evidenciado en la cantidad de proyectos que desarrolla con otras entidades del entramado (12), siendo la organización líder en este rubro. Por su parte, su rol significativo se demuestra además en la relevancia que la misma tiene en los indicadores “Iniciativas y Propuestas”, “Articulación y Generación de Consenso”, “Capacidad de Negociación” y “Visión Estratégica de Futuro”, ya que es aquella que obtiene los valores más altos en cada uno de estos puntos. Como un elemento relevante a destacar, se encuentra el hecho de que esta entidad alcanza esta importante centralidad, habiendo sido una de las que

reconoció limitaciones en la cantidad de recursos humanos disponibles, en las instalaciones y en el financiamiento asequible.

Por otro lado, en orden de importancia pueden destacarse luego los casos del INTA y la CCISyT. Estos dos actores también han logrado capitalizar su peso en la red de comunicaciones a través de proyectos, condición que les ha permitido posicionarse positivamente en los índices de liderazgo. Como contra cara, puede citarse los casos del Banco Credicoop (CREDICOOP) y la Cooperativa Pihué (PIHUE). Estos agentes no han logrado traducir su injerencia en los procesos de comunicación en verdaderas actividades de colaboración, que mejoren la dinámica económica distrital. A raíz de esta cuestión, el peso específico que presentan en los indicadores anteriormente mencionados resulta prácticamente despreciable.

En cuanto a la visión que las instituciones tienen del territorio se destaca la heterogeneidad de las respuestas y la falta de consensos generales sobre los factores internos y externos determinantes para el desarrollo de la localidad. Sumado a lo anterior, por la dispersión de las respuestas podría decirse que existe una visión segmentada de la realidad, en forma de mosaicos. La mayoría de las instituciones tienen serias dificultades para identificar debilidades, oportunidades y amenazas, evidenciando limitaciones para pensar estratégicamente el territorio. De las tres organizaciones más relevantes solo MUNI e INTA lograron identificar al menos entre el 45 y 55% de los factores solicitados. En tanto CCISyT apenas llega al 25%. Se puede decir que son éstas, en especial las primeras dos, las organizaciones con una visión más integral de la localidad.

Finalmente, a modo de reflexión puede decirse que los tres actores principales (MUNI, INTA y CCISyT) deben trabajar en pos de alcanzar redes de comunicación más densas y complejas, que mejoren la incidencia de la trama institucional sobre las posibilidades de crecimiento y acumulación de capital de la localidad. Estos agentes constituyen “organizadores naturales” de los procesos de interacción y pueden actuar como “facilitadores”, acercando posiciones entre diversas organizaciones. En este sentido, también pueden

jugar un papel de importancia actuando también como “traductores” entre entidades que presentan códigos, lenguajes y formas de trabajo diferentes. A través de estas acciones lograrán seguramente conformar espacios de colaboración más amplios, que exploten más adecuadamente todas las sinergias posibles, permitiendo alcanzar mayores niveles de innovación, transferencia de conocimientos e inversión, que repercutan en una mejora en el empleo y el desarrollo económico productivo de Pigüé.

Bibliografía:

- Amin, Ash., Thrift, Nigel. (1993). Globalization, institutional thickness and local prospects. *Revue d'Economie Regionale et Urbaine*, 3, 405-430.
- Antonelli, Cristiano, Ferrao, João (2000). *Comunicação, conhecimento colectivo e inovação. As vantagens da aglomeração geográfica*. Lisboa: Ciências Sociais-Universidade de Lisboa.
- Bennett, R. & Krebs, G. (1994). Local economic development partnerships: an analysis of policy networks in ECLEDA local employment development strategies. *Journal of Regional Studies*, 28, 2, 119-140.
- Best, M. (1990). *The New competition. Institutions of industrial restructuring*, Cambridge: Polity Press.
- Boisier, S. (1993), "Desarrollo regional endógeno en Chile. ¿Utopía o necesidad?", en *Ambiente y Desarrollo*, Vol. IX-2, CIPMA, Santiago de Chile.
- Boisier, S. (1997). *El vuelo de una cometa. Una metáfora para una teoría del desarrollo territorial*. Serie Ensayos ILPES Nº 37. Santiago de Chile: ILPES.
- Boudeville, J. (1965). *Los espacios económicos*. Buenos Aires: EUDEBA.
- Camagni, R. (ed.) (1991). *Innovation networks. Spatial perspectives*. London: GREMI-Belhaven Press
- Capel, H. (2009). Las pequeñas ciudades en la urbanización generalizada y ante la crisis global. *Investigaciones Geográficas*, 70, 7-32.
- Caravaca, I., González, G. & Silva, R. (2005). Innovación, redes, recursos patrimoniales y desarrollo territorial. *EURE*, 31, 94, 5-24.

- Costamagna, Pablo (2000). La articulación y la interacción entre instituciones: la iniciativa de desarrollo económico local de Rafaela, Argentina. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- D'annunzio, Claudia (2000). Iniciativa de Desarrollo Económico Local. La articulación y las interacciones entre instituciones: el caso Tandil, Argentina. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- De Mattos, Carlos (2004). DE LA PLANIFICACIÓN A LA GOVERNANCE: implicancias para la gestión territorial y urbana. Revista Paranaense De Desenvolvimento, Curitiba, n.107, p.9-23.
- Diez, José Ignacio (2010). Desarrollo endógeno en Bahía Blanca: empresas, organizaciones y políticas públicas. Bahía Blanca: Ediuns.
- Diez, José Ignacio; Emiliozzi, Analía (2013). "Redes institucionales y desarrollo económico en ciudades intermedias: los casos de Bahía Blanca y Río Cuarto" En: Silvia Gorenstein, Graciela Landriscini y Jorge Hernández (comp.) Economía urbana y ciudades intermedias. Trayectorias pampeanas y norpatagónicas (pp.177-200). Buenos Aires: Ediciones CICCUS.
- Diez, José Ignacio, Urtizberea, Nicolás (2014a)" Redes institucionales y desarrollo económico territorial: el caso de la localidad de Pigüé". En: Diez, José Ignacio, (comp). Cooperación, innovación y territorio: Estudios del sudoeste bonaerense. Bahía Blanca. EdiUNS.
- Diez, José Ignacio, Urtizberea, Nicolás (2014b). "Densidad institucional y competitividad territorial: el caso Pigüé" en X Bienal del coloquio de Transformaciones Territoriales: Desequilibrios regionales y políticas públicas: una agenda pendiente. Córdoba, 5, 6 y 7 de noviembre.
- Diez, José Ignacio, Urtizberea, Nicolás (2015) "Redes institucionales y desarrollo económico en ciudades pequeñas: el caso de la localidad de Pigüé (Argentina)". EURE (Santiago), vol.41, no.123, p.263-287.

- Dominguez Ares, E. (1999). Las organizaciones como instrumento de desarrollo local. Trabajo Profesional Fin de Carrera (inédito), Escuela Técnica Superior de Ingenieros Agrónomos y de Montes Universidad de Córdoba España.
- Escarpit, Ronald (1976). Teoría general de la información y la comunicación. Barcelona: Icaria.
- Ferraro, Carlo, Costamagna, Pablo (2002). Competitividad territorial e instituciones de apoyo a la producción en Mar del Plata. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Filippi, M. & Torre, A (2003). L'organisation en réseau: de l'instauration de règles locales aux actions collectives. En: Dupuy, A. & Burmeister, A.(eds). Entreprises et territoires. Les nouveaux enjeux de la proximité. París: La documentation Française.
- Flores, Fernando. Inventando la empresa del siglo XXI. Santiago de Chile: Hachette, 1989.
- Hanneman, Robert (1998). Introducción a los métodos de análisis de redes sociales. California: Universidad de California Riverside.
- Harrigan, K. (1992). Joint Venture, Buenos Aires: Tesis-Norma.
- Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES) (1966), Discusiones sobre Planificación. Santiago de Chile: Editorial Siglo XXI.
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (indec), República Argentina. (2010). Censo Nacional de Población, Hogares y Vivienda 2010. En <http://www.censo2010.indec.gov.ar/>
- Lódola, A; Brigo, R y Morra, F (2013), Economía de los Gobiernos Municipales. Teoría y Aplicaciones a la Argentina: Producción en los Municipios de la Provincia de Buenos Aires. Serie Documentos de Trabajo. La Plata:

Departamento de Economía Facultad de Ciencias Económicas
Universidad Nacional de La Plata

Maisonneuve, Jean (1968). La dinámica de los grupos. París: PUF.

Meadows, D. et al (1973). Los límites del crecimiento. Boston: Massachusetts
Institute of Technology (MIT).

Méndez, R. (1997). Geografía económica. La lógica espacial del capitalismo
global. Barcelona: Ariel, 1997.

Méndez, R. (1998). Innovación tecnológica y reorganización del espacio
industrial: una propuesta metodológica. EURE, 24, 73, 31-54.

Morgan, G. (1986). Imágenes de las organizaciones. México D. F.: Alfaomega.

Paelinck, J. (1963). La teoría del desarrollo regional polarizado., Revista de
Economía Latinoamericana. 9, 15, 22-47.

Shannon, Claude, Weaver, Warren (1949). Teoría matemática de la
comunicación. Madrid: Forja.

Utría, Rubén (1981); "Algunos aspectos sociales del desarrollo regional en
América Latina" en Antoni Kuklinski (comp.), Aspectos sociales de la
Política y de la Planeación Regional (pp. 75-93). Distrito Federal
México: Fondo de Cultura Económica

Wasserman, Stanley, Faust, Katherine (1994); Social Network Analysis:
Methods and Applications. London: Cambridge University Press.