

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA FE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
CONTADOR PÚBLICO**

**EL DESARROLLO LOCAL EN LA
CIUDAD DE RECONQUISTA**

SOLARI, ALEJANDRO FABIÁN

RECONQUISTA, 2011

**UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA FE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS – SEDE RECONQUISTA
CONTADOR PÚBLICO
COMISIÓN ÚNICA**

TEMA GENERAL: DESARROLLO LOCAL

**EL MODELO DE GESTIÓN DE LA
CIUDAD DE RECONQUISTA**

ALUMNO: SOLARI, Alejandro Fabián

DOCENTE: ROMÁN, Rubén Manuel

RECONQUISTA - 2011

ÍNDICE

PRÓLOGO	4
I. INTRODUCCIÓN	6
II. CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO INICIAL	9
1. MARCO ACTUAL DEL DESARROLLO	9
2. TEORÍA DEL DESARROLLO ENDÓGENO	11
Factores del crecimiento económico	13
Mecanismos del desarrollo económico	15
3. DESARROLLO HUMANO Y SOCIAL	23
4. MODELO DE GESTIÓN	24
Instrumentos	25
Estilo político y actores involucrados	32
III. CAPÍTULO II: ESTADO ACTUAL DE LA CUESTIÓN	39
1. EL DESARROLLO LOCAL EN LA ARGENTINA	39
Municipios y desarrollo local	39
2. ESTUDIO DE CASO	42
La experiencia rafaélina	42
IV. CAPÍTULO III: RECONQUISTA	46
1. CARACTERIZACIÓN DEL TERRITORIO	46
Localización	46
División político-administrativa	47
Demografía y mercado de trabajo	47
Sistema productivo	48
2. EL MODELO DE GESTIÓN LOCAL	50
Estrategia de desarrollo y objetivos	51
Actores y acciones	54
Mecanismos de participación del territorio	66
Coordinación y concertación estratégica	68
3. EVALUACIÓN FINAL DEL MODELO	70
V. CONCLUSIÓN	75
VI. BIBLIOGRAFÍA	76
VII. ANEXOS	80

PRÓLOGO

Lo primero que debe advertirse al lector de este seminario, para eliminar cualquier sobre expectativa, es que son numerosas las limitaciones que el mismo incluye en sus conclusiones. Esto se debe a que se ha utilizado la metodología de la entrevista a informantes claves, que tiene la desventaja de aportar poca información cuantitativa y de ser muy localizada, lo que hace que se pierdan datos que podrían ser relevantes para el análisis de nuestro objeto de estudio.

Asimismo, debo advertir sobre la escasa información disponible en el territorio, lo cual me ha dificultado sobremanera la posibilidad de verificar los datos suministrados por los distintos informantes y las opiniones expresadas por los mismos. De todos modos, internet ha resultado ser una herramienta sumamente útil para atenuar esta carencia, al permitir el acceso a las páginas web de diversas organizaciones y organismos públicos, interesados en dar a conocer sus actividades.

Otro aspecto del proceso de investigación que me gustaría remarcar antes de pasar a explicar algunas cuestiones sobre el sub-tema elegido, es el que refiere a la construcción del marco teórico. La misma ha resultado una labor bastante tediosa, aunque apasionante, no aquí por falta de información, sino por exceso de la misma. No poco se ha escrito en los últimos años sobre el tema del desarrollo local, y ello deviene en un importante inconveniente en la tarea de precisar cuáles son las cuestiones esenciales de la teoría. A pesar de esto, se espera haber podido lograr la expresión de aquellos pilares sobre los que se apoya la construcción teórica de esta concepción del desarrollo, mostrando las relaciones existentes entre los mismos, de manera tal que se pueda trabajar en el sub-tema del modelo de gestión y alcanzar conclusiones que se encuadren dentro de la lógica de esta teoría.

Hechas estas observaciones iniciales, precisaremos que nuestro objeto de estudio es el modelo de gestión adoptado por la ciudad de Reconquista, durante el período incluido entre el mes de Abril del año 2006, época en que se constituyó el Consejo de Planeamiento Estratégico del territorio, y el mes de Octubre del año 2011, momento hasta el cual disponemos de información.

Para el estudio de dicho objeto, nos centraremos fundamentalmente en los aspectos económicos y políticos del mismo, y solo mínimamente en aquellos otros que se relacionen directamente con estos. Así, por ejemplo, el lector no debería esperar una referencia profunda a temas relacionados con el desarrollo social o con cuidado del medio ambiente del territorio. Si, en cambio, podrá ser un poco más exigente en lo que hace a la política económica local y a la descripción del modo en que articulan los distintos actores dentro del modelo.

Ahora bien, las razones que motivaron la elección de este subtema y su planteo tal como lo hemos expresado arriba, son las que pasaremos a comentar.

La primera de ellas, está relacionada con el interés personal del autor, inclinado normalmente a temas generales que permitan comprender un fenómeno desde distintas perspectivas y desde una visión global del mismo. Dicho interés se acrecienta aún más cuando se trata de analizar la realidad inmediata en la que uno está inmerso.

Si se quiere, también tiene que ver con una cuestión de ego, pues, se puede reconocer fácilmente que en la ciudad hay pocos trabajos que se dediquen a evaluar el modelo de gestión de los recursos en el territorio, por lo que podría atribuírsele cierto grado de originalidad a este seminario. La búsqueda de un trabajo original, es el segundo motivo de la elección del subtema.

Por otra parte, el presente trabajo podría tener cierta relevancia social, en tanto provee a los actores locales, humildemente lo digo, un marco de referencia para la interpretación de la realidad local. Poder aportar algo a la sociedad local, es otra de las razones.

Finalmente, lo que ha dado sus características esenciales a este seminario, es la intención de su autor de que el mismo sea solo el comienzo de un proceso tendiente a la explicación del funcionamiento de la realidad económica y política local. Es decir, esta primera investigación, de tipo descriptiva y esencialmente cualitativa, debiera servir para dilucidar problemas que permitan plantear nuevas hipótesis que guíen futuros trabajos de campo en el territorio.

Si el objetivo expresado se llegase a cumplir mínima pero razonablemente, el seminario estaría plenamente justificado.

INTRODUCCIÓN

La investigación que se presenta en las páginas que siguen ha estado guiada por el problema que se expresa a continuación:

¿Hasta qué grado la gestión instrumentada por el municipio en la ciudad de Reconquista es la recomendable desde el punto de vista del modelo de desarrollo local plasmado en los documentos del ILPES/CEPAL?

Previo a responder a dicho interrogante, debemos plantear otro de suma relevancia: ¿Qué se entiende por desarrollo?

Solo respondiendo a dicha pregunta, podremos establecer que es un modelo de desarrollo local o, como lo llamaremos en este seminario, modelo de gestión para el desarrollo local.

En este sentido, haremos aquí una breve referencia histórica sobre el tema del desarrollo, expresando la concepción del mismo que se adoptará como sustento de este trabajo.

La temática del desarrollo dista mucho de ser nueva para la literatura económica, de hecho, se remonta a autores clásicos como Adam Smith, David Ricardo, Carlos Marx. Sin embargo, es en los albores de la segunda posguerra que alcanza una relevancia institucional y política importante.

Finalizada la Guerra, el mundo capitalista se organiza a través de los Acuerdos de Bretton Woods de 1944. Allí se plantea la necesidad de una reconstrucción de los países desarrollados, ahora devastados por los conflictos bélicos, y una mayor atención a los llamados países del "Tercer Mundo", que no lograban iniciar un proceso de crecimiento económico sostenido.

A la par, las recientemente creadas Naciones Unidas comienzan un importante esfuerzo estadístico que demostrará la inmensa brecha de calidad de vida existente entre un grupo minoritario de naciones y de población, y un conjunto numeroso de países que, concentrando tres cuartos del componente demográfico del mundo, mostraban altos grados de pobreza.¹

En este contexto es que se institucionalizan los problemas del "crecimiento" y del "desarrollo".

Desde entonces el problema del desarrollo ha constituido uno de los más importantes temas de controversia en los foros internacionales y en la discusión de las políticas que intentan impulsar los gobiernos y sectores políticos organizados de los países latinoamericanos.

Una primera cuestión a aclarar para poder abordar el tema, es la diferente manera de tratar a los términos "crecimiento económico" y "desarrollo económico". Mientras que algunos autores los

¹ Cfr. ASENSIO, Miguel Ángel (1996), "Ensayo sobre la teoría del desarrollo y el caso Argentino", Centro de Publicaciones UNL, Santa Fe

presentan como sinónimos, otros dejan bien en claro que son conceptos distintos y que se utilizan para designar fenómenos diferentes.

En éste último sentido, el autor Miguel Ángel Asensio propone la siguiente definición de crecimiento económico:

*"Por crecimiento económico entenderemos al proceso de incremento sostenido del total de bienes y servicios producidos por una sociedad a lo largo del tiempo."*²

Mientras que con respecto al desarrollo económico escribe lo siguiente:

*"Deberá entenderse por desarrollo económico la existencia de crecimiento económico acompañado de cambios estructurales [...] Cuando una economía crece, se hace mayor cuantitativamente, cuando una economía se desarrolla, cambia cualitativamente"*³

Esta distinción sugiere que para construir una concepción del desarrollo económico, debemos explicar primero cuáles son los factores que motorizan el crecimiento económico, realizado lo cual, se debe definir los cambios estructurales que deben acompañar al mismo para que se pueda hablar de desarrollo.

En este seminario adoptaremos la concepción de desarrollo económico elaborada por el autor Aldo Ferrer, y que está expresada en el siguiente fragmento:

*"El desarrollo económico sigue siendo un proceso de transformación de la economía y de la sociedad fundado en la acumulación de capital, conocimientos, tecnología, capacidad de gestión y organización de recursos, educación y capacidades de fuerza de trabajo, y en la estabilidad y permeabilidad de las instituciones, dentro de los cuales la sociedad transa sus conflictos y moviliza su potencial de recursos. El desarrollo es acumulación en este sentido amplio y la acumulación se realiza, en primer lugar, dentro del espacio propio de cada país"*⁴

En las páginas que siguen, nos dedicaremos a explicar las implicancias de esta amplia definición y el camino recorrido para llegar a la misma. Luego nos detendremos un momento en la ampliación del concepto de desarrollo, incorporando las dimensiones sociales, ambientales y humanas para,

² Ídem pág. 13

³ Ídem, pág. 14

⁴ FERRER, Aldo (2004), "La economía argentina", Fondo de Cultura Económica de Argentina, Buenos Aires, Tercera Edición, pág. 360

finalmente, pasar a explicar de qué manera debiera gestionar sus recursos un territorio para movilizar un proceso de desarrollo integral.

Construiremos así, un modelo de gestión para el desarrollo local, que luego nos servirá de base para realizar el trabajo de campo y, finalmente, con el análisis de la información obtenida, lograr la verificación o refutación de la hipótesis de trabajo.

Dicha hipótesis se expresa en los siguientes términos:

"La ciudad de Reconquista ha adoptado un modelo de gestión y elaborado un conjunto de instrumentos que se asemejan en un grado razonable a los que sería recomendables desde la óptica del modelo de desarrollo local propuesto por el ILPES/CEPAL"

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO INICIAL

MARCO ACTUAL DEL DESARROLLO

Para iniciar nuestro análisis de la teoría del desarrollo endógeno, comenzaremos situando en contexto a esta iniciativa teórica. Para ello nos referiremos primero, a los profundos procesos de *cambio estructural* que vienen operando en las economías y sociedades desde hace al menos dos décadas, basándonos en un texto del autor español Francisco Aburquerque⁵.

Éste autor habla de una nueva fase de reestructuración tecno-económica y organizativa que constituye un fuerte proceso de cambio social, institucional y cultural, en el que se identifica la introducción de innovaciones que abren nuevos horizontes en relación a la producción y el funcionamiento competitivo. Si bien los ritmos y la amplitud de estos cambios, son diferentes para las distintas circunstancias y localización de cada economía, constituyen exigencias y retos que obligan a responder a ellos desde la especificidad de cada territorio.

Entre los factores que, en último término, están removiendo radicalmente la base productiva de los diferentes sistemas económicos territoriales, encontramos los siguientes:

- Tránsito hacia nuevas formas de producción más eficientes, producto de la revolución tecnológica y de gestión "posfordista"
- Introducción de la microelectrónica
- Calidad y diferenciación de los productos como estrategia de competitividad dinámica
- Renovación incesante y rápida de productos y procesos productivos
- Existencia de cambios radicales en los métodos de gestión empresarial
- Precisión en la identificación de la segmentación de la demanda que promueve la diversificación productiva

A estos cambios estructurales ocasionados por la transición tecnológica actual hay que agregarle los condicionantes de la creciente *globalización*.

Cuando hablemos de "globalización", daremos cuenta de un proceso multidimensional marcadamente acentuado a principios de la década del ochenta y caracterizado por el aumento de los flujos económicos y financieros a nivel internacional, el fuerte avance en las tecnologías de la información y de las comunicaciones y, también, por el intercambio cultural, político e institucional.

Entre sus principales características se encuentran las siguientes:

⁵ Cfr. ALBURQUERQUE, Francisco (2003), "Curso de desarrollo local", Capítulo II, En http://redelaldia.org/IMG/pdf/Alburquerque_02.pdf

- Aceleración progresiva de la integración económica de los mercados, testificada por una importante expansión de las exportaciones mundiales, una intensificación de los movimientos de capitales a corto y largo plazo y el crecimiento de las inversiones directas.
- La integración no llega a constituir un mercado único y globalizado, de manera tal que el espacio interno de los países sigue siendo decisivo para la actividad económica de un país, y de ninguna manera la globalización lo ha reemplazado, como lo afirma Ferrer en el mismo texto.

*"...las actividades que se desarrollan dentro de cada espacio nacional constituyen la inmensa mayoría de la actividad económica y social"*⁶

- La integración no implica la simetría entre los distintos territorios, dado que cada uno de ellos articula sus procesos de crecimiento y cambio estructural en base al conjunto de recursos con el que cuenta, produciéndose resultados muy diferentes.
- La globalización no ha conseguido eliminar la pobreza y las fuertes desigualdades existentes en los niveles de renta de una parte importante de la población mundial. Estudios actuales muestran que las diferencias de renta han tendido a aumentar de manera continua a largo plazo, produciéndose divergencias crecientes entre países pobres y países ricos, y una mayor concentración de la riqueza.
- Por último, el fenómeno abarca también aspectos que trascienden lo económico, cuyo más claro ejemplo resulta ser el lugar de suma relevancia que adquiere el conocimiento en este nuevo contexto, como lo advierte el siguiente párrafo.

"El conocimiento, bien se sabe, es quizá el eje central de la globalización o de la fase tecnocognitiva del capitalismo y de la paulatina conformación de una "sociedad del conocimiento."

Es importante no confundir a los desafíos del proceso de cambio estructural, vinculados fundamentalmente a la *productividad*, con los condicionantes y exigencias de la globalización, relacionados con la *competitividad*, aunque exista entre ambos aspectos una relación de interdependencia, en la que unos alientan a los otros, y viceversa. Cuando se habla de cambios estructurales se hace referencia esencialmente a la producción, mientras que cuando se habla de globalización, se está aludiendo a la circulación en los mercados internacionales.

Globalización económica y cambio tecnológico y organizativo en la producción, son los responsables

⁶ Ídem, págs. 359 y 360.

⁷ BOISIER, Sergio (2005), "¿Hay espacio para el desarrollo local en la globalización?", Separata de la Revista de la CEPAL, N° 86 del mes de Agosto, En <http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/1/22211/G2282eBoisier.pdf>, pág. 50

de la reestructuración de los sistemas productivos territoriales.

TEORÍA DEL DESARROLLO ENDÓGENO

El inicio de la nueva fase de reestructuración de los sistemas productivos descripta, plantea un nuevo escenario para el desarrollo, y una consecuente reformulación de las teorías que lo explican.

En este sentido, desde inicios de los años ochenta, y frente a la visión del desarrollo de carácter redistributivo, que incentivaba la atracción de capitales y empresas externas para impulsar el desarrollo, se ha ido abriendo paso el enfoque conocido como "desarrollo endógeno", que considera que las economías de las regiones y localidades pueden crecer utilizando el potencial de desarrollo existente en su territorio.

Éste enfoque es propuesto como una respuesta a la nueva realidad mundial; como un instrumento útil para interpretar la dinámica económica y proponer medidas para el desarrollo, dentro de los marcos de la globalización y el cambio estructural.

Veamos el siguiente fragmento que nos presenta de manera muy clara esta concepción del desarrollo.

*"El orden global proporciona un marco de referencia para el desarrollo de cada país. Pero la forma de inserción en su contexto externo depende, en primer lugar, de factores endógenos, propios de la realidad interna del mismo país. La historia del desarrollo económico de los países puede relatarse en torno de la calidad de las respuestas a los desafíos y oportunidades de la cambiante globalización a lo largo del tiempo."*⁶

La revalorización de los recursos endógenos, en esta teoría, conduce a una visión territorial del proceso de desarrollo, apoyada metodológicamente en el estudio de casos, que considera que las políticas de desarrollo son más eficaces cuando las realizan los actores locales.

Ordenando estas ideas, nos encontramos con que el punto de partida de la teoría es el hecho de que los territorios cuentan con un conjunto de recursos y de economías de escala no explotadas, que constituyen su potencial de desarrollo. El proceso de desarrollo estará determinado por el uso que se haga de dicho potencial, lo que define como *endógeno* al desarrollo.

Por otro lado, la teoría en análisis parte, como ya se ha mencionado, de una visión *territorial* de los procesos de crecimiento y cambio estructural, que revaloriza el rol del territorio en la economía del desarrollo, y que concibe al mismo, no como mero soporte físico de los objetos, actividades y procesos económicos, sino como agente de transformación.

⁶ FERRER, Aldo (2004), Op. Cit, pág. 362

En este sentido, quizás una de las más abarcativas definiciones de territorio sea la dada por José Luis Coraggio en el siguiente fragmento.

*"...el territorio no es un objeto, es más bien un sujeto, o una red más o menos integrada de sujetos individuales y colectivos con recursos, proyectos complementarios o competitivos, expectativas sobre sí y sobre los demás y, lo que es esperable en una sociedad, un espacio con conflictos."*⁹

Este concepto le permite a la Teoría superar las visiones "desde arriba" del enfoque tradicional, de corte macroeconómico, revalorizando el examen de las situaciones sociales concretas, logrando así una mayor eficacia. A su vez, explica dichas situaciones, no desde un enfoque funcional unidireccional, sino bajo la hipótesis de un espacio de poder, de conflicto, en el que los actores tienen diferentes posibilidades de incidir en las políticas públicas de desarrollo.

Por último, el análisis de casos de desarrollo territorial a la luz de las premisas de ésta teoría, muestra que las decisiones que toman los actores públicos y privados, que forman el entramado de intereses e instituciones del ámbito local, tienen importantes efectos sobre las fuerzas del desarrollo.

Bajo esta evidencia, el concepto de desarrollo endógeno concede un papel central a las empresas y organizaciones, así como a la propia sociedad civil, en los procesos de crecimiento y cambio estructural. De aquí que ésta teoría sea el sustento de lo que en este seminario hemos dado en llamar "*desarrollo local*". El término refiere pues, a la nueva política de desarrollo, concebida como un trabajo de abajo-arriba, en el que los actores locales desempeñan el papel central.

Por último, el desarrollo local, no se limita a lo estrictamente económico, sino que se extiende a otros aspectos, como lo advierte el fragmento que sigue.

*"Cuando hablamos de desarrollo local nos referimos no solamente al desarrollo económico local sino también al desarrollo humano, el desarrollo social y el desarrollo sostenible ambientalmente."*¹⁰

Pasaremos ahora a analizar el conjunto de elementos teóricos sobre los que se sustenta esta forma de concebir el desarrollo, comenzando por precisar aquellos factores que motorizan el crecimiento económico, para adentrarnos luego en la explicación de los mecanismos o fuerzas que deben actuar de manera conjunta para lograr los cambios estructurales indispensables para que pueda hablarse estrictamente de desarrollo económico. Finalmente, ampliaremos el concepto de desarrollo incluyendo

⁹ CORAGGIO, José L., QUETGLAS, Fabio y SILI, Marcelo (2008), "Seminario Enfoque de desarrollo territorial", Ediciones INTA, Documento N° 4 del mes de enero, pág. 17

¹⁰ ALBURQUERQUE, Francisco (2002) "Marco conceptual y estrategia de desarrollo local", BNDES/PNUD, Brasil, En http://www.catedragalan.com.ar/archivos/ffe5030581b585a1087031e0d8fa85e4_cap__libro_pnud_recife_del.doc, pág. 8

las dimensiones sociales y humanas.

LOS FACTORES DEL CRECIMIENTO ECONÓMICO

En las primeras páginas de este seminario, dejamos por sentado que el desarrollo económico implica el crecimiento económico, de manera tal que las teorías del crecimiento dan sustento a las del desarrollo.

Por esta razón, a continuación expondremos sintéticamente la explicación neoclásica de los determinantes y las características del crecimiento económico, que dará sustento a nuestra concepción del desarrollo económico.

Primeras versiones

Los autores calificados como neoclásicos han intentado explicar el crecimiento económico mediante una función de producción que ha ido evolucionando a lo largo de los años.¹¹

Las versiones más tradicionales partieron de considerar que el aumento de la inversión en bienes de equipo no produce, por sí sólo, desarrollo económico: la acumulación de capital físico no es la fuente de un crecimiento duradero. En última instancia, el crecimiento se debe al progreso tecnológico que permite aumentar la productividad del trabajo.

Para explicar esta situación, postularon la existencia de una función de producción de dos factores, trabajo y capital, con rendimientos constantes a escala, es decir, la producción global crece proporcionalmente al crecimiento de los factores sin importar la escala de producción; y rendimientos decrecientes de cada factor.

En lo que respecta al capital, los supuestos sugieren que, a medida que éste aumente, los rendimientos serán menores y por ende la inversión se verá desalentada. Al hacer un análisis a largo plazo, se verá que la inversión sólo alcanzará los niveles necesarios para cubrir la depreciación del capital y la mano de obra que se incorpora a la producción; es decir, se llegará a un estado estacionario donde el PBI (producto bruto interno) crecerá a igual tasa que la población. Hasta aquí, de alguna manera, también habían llegado los análisis de los economistas clásicos, expresando estos un sistemático pesimismo en relación al crecimiento económico.

Los neoclásicos resuelven la ecuación, afirmando que, un cambio tecnológico exógeno será capaz de producir un mayor crecimiento: una economía sólo puede crecer a una tasa constante encontrando métodos más eficientes para producir bienes o métodos para producir bienes nuevos y mejores.

Sin embargo, estas primeras versiones se encuentran con ciertas limitaciones al postular que las innovaciones son exógenas al sistema económico, es decir, vinculadas con descubrimientos científicos

¹¹ Cfr. HOUNIE, Adela y otros (1999), "La CEPAL y las nuevas teorías del crecimiento", Separata de la Revista de la CEPAL, N° 68 del mes de Agosto.

realizados por instituciones y centros de investigación, ajenos a la dinámica económica.

Modelos neoclásicos de crecimiento endógeno

Las versiones neoclásicas más actuales niegan la exogeneidad del cambio tecnológico y cuestionan el carácter decreciente de los rendimientos marginales del capital, tanto físico como humano. Se conocen comúnmente como "modelos neoclásicos de crecimiento endógeno".

Todos ellos coinciden, en que el crecimiento depende de la tecnología, pero ésta es un factor endógeno de la economía, un producto del sistema económico. Las innovaciones se producen como consecuencia de las decisiones de inversión en I+D (investigación y desarrollo) de las empresas, que luego se derraman sobre el sistema productivo, como lo indica el siguiente fragmento.

"La inversión en I+D estimula la introducción de bienes de equipo y produce la difusión del conocimiento sobre el stock de conocimiento del sistema productivo, lo que reduce los costos y aumenta la productividad."¹²

Las externalidades surgen del mismo funcionamiento del sistema económico y, aunque el capital tenga rendimientos marginales decrecientes para cada empresa individual, estos rendimientos pueden ser mayores, incluso crecientes, para la economía en su conjunto.

Esta forma de concebir la tecnología permite realizar modelos de progreso técnico endógeno y crecimiento sostenido. El crecimiento se produce como consecuencia del aumento de stock agregado de capital físico y de conocimiento que la inversión de las empresas genera al crear economías de escala, externas a las empresas, incrementando así, la productividad.

En esta versión de la teoría neoclásica quedan expuestos dos tópicos centrales de las consideraciones sobre el crecimiento económico:

- Las *externalidades* del conocimiento y la acumulación de capital humano se encuentran entre los determinantes del crecimiento económico: el conocimiento es un factor más de la función de producción.
- El progreso tecnológico es un producto *endógeno* del sistema productivo.

LOS MECANISMOS DEL DESARROLLO

Hasta el momento hemos planteado las cuestiones del crecimiento económico; resta ahora, considerar

¹² VAZQUEZ BARQUERO, Antonio (2005), "Las nuevas fuerzas del desarrollo", Antoni Bosch editor, España, pág. 36

cómo se produce el proceso de desarrollo económico.

La teoría del desarrollo endógeno sitúa la discusión sobre el crecimiento y cambio estructural en el análisis de un conjunto de fuerzas y mecanismos que condicionan el comportamiento de la productividad de los factores productivos y la dinámica de la acumulación de capital.

Postula así que, para explicar el desarrollo económico se debe considerar ciertas cuestiones que no son recogidas por la función de producción propuesta por los neoclásicos, las que se ven en el siguiente fragmento.

"...el crecimiento económico a largo plazo no depende sólo de la dotación de recursos que tiene un territorio y de la capacidad de ahorro e inversión de la economía, sino del funcionamiento de los mecanismos a través de los que se produce la acumulación de capital (la organización de los sistemas de producción, la difusión de las innovaciones, el desarrollo urbano del territorio y el cambio de las instituciones), y de la interacción que se produce entre estas fuerzas."¹³

Los mecanismos y fuerzas del crecimiento enunciados, forman un sistema que permite multiplicar el efecto de cada uno de ellos, dando lugar a un efecto ampliado sobre la acumulación. Esta visión compleja del proceso de acumulación de capital es la que distingue a la teoría del desarrollo endógeno de los modelos neoclásicos de crecimiento endógeno.

Nos dedicaremos ahora a analizar cada una de las fuerzas del desarrollo que actúan por detrás de la función de producción. Para ello seguiremos, en líneas generales, el texto ya citado de Antonio Vázquez Barquero¹⁴.

Organización de los sistemas de producción

El desarrollo económico se ve ampliamente influido por la forma en que los factores productivos son organizados o combinados en el interior de los procesos de producción y en los diferentes territorios en los que éstos tienen lugar.

En este sentido, la noción de red, en cuanto tipo de organización que relaciona a los empresarios y las empresas, resulta de gran utilidad para el análisis.

La misma refiere a un sistema de interconexiones múltiples, cuya estructura depende fundamentalmente del carácter de las relaciones que se establecen entre las empresas y las actividades y que, de basarse en la confianza mutua y en la cooperación, generarán mejores condiciones para hacer eficiente la organización de la producción, y potenciar así, el proceso de desarrollo económico.

¹³ Ídem, pág. 37

¹⁴ Cfr. Ídem

Posiblemente la consecuencia más interesante que surge de la incorporación a la teoría de la noción de red, es que permite hablar de *cooperación* en la competencia.

Bajo estas nociones generales, los teóricos del desarrollo han utilizado diferentes categorías para explicar el funcionamiento de las redes en realidades específicas, tales como las de distritos industriales, clusters y sistemas productivos locales.

En lo que respecta al objeto de estudio de este seminario, la categoría a utilizar es la de *sistemas productivos locales*.

Estos refieren a un tipo especial de red, caracterizada por tener un fuerte arraigo en el territorio y por unas relaciones entre las empresas, MiPyMEs (Micro, pequeñas y medianas empresas) fundamentalmente, en las que se combina confianza y cooperación para competir.

Entre sus especificidades encontramos¹⁵:

- Descentralización de las distintas fases de la producción, es decir, división del trabajo entre las distintas empresas. Esto implica que, la generación de valor en el territorio, importa la integración de las distintas unidades productivas especializadas.
- Estructura en forma de red: cada unidad productiva es un sujeto jurídico independiente, con autonomía para decidir su comportamiento estratégico pero, a su vez, este último es compatible con el del resto de las unidades productivas, de manera que el proceso productivo en su conjunto responde a una determinada estrategia competitiva.
- Existencia de un mercado de trabajo local, lo que implica que las empresas pueden cubrir sus ofertas de trabajo en el propio ámbito espacial en que se localizan.
- Existencia de mecanismos de coordinación extramercado, tales como, acuerdos de cooperación interempresarial, instituciones colectivas de representación económica, entre otros.

La idea fuerza detrás del concepto de sistemas productivos locales, es que la construcción de capacidades productivas no depende del desempeño aislado de cada uno de sus actores, sino de su asociación para lograr objetivos comunes.

La conformación de sistemas productivos locales contribuye al desarrollo en la medida que la asociatividad permite innovar y, por tanto, producir competitivamente; posibilita consolidar las cadenas de valor mediante la división del trabajo; y contribuye a extender el crecimiento y cambio estructural a zonas postergadas.

PRODUCCIÓN FLEXIBLE

Junto a la idea de sistemas productivos locales, se coloca la de organización flexible de la producción, opuesta a la de tipo fordista.

¹⁵ Cfr. CIVIDANES HERNANDEZ, José Luis (2000), "El territorio como variable económica: el concepto de sistema productivo local", VII Jornadas de Economía Crítica Área 5. Economía Regional y Territorial, en <http://www.ucm.es/info/ec/jec7/pdf/com8-2.pdf>

Una organización de la producción es flexible cuando existe¹⁶:

- Una amplia capacidad de adaptación por parte de la oferta productiva a la diferenciación y fragmentación existentes en la demanda, así como también la aptitud para enfrentar la variabilidad de una demanda que muta permanentemente.
- Una fuerza de trabajo capacitada y capaz de adaptarse a las distintas funciones dentro de la producción y a los cambios que impongan las innovaciones en productos o modos de producción.
- Una organización técnica y de gestión de la empresa mucho más eficientes, al poder vincular informáticamente todas las fases del proceso económico en una misma unidad de tiempo real. Esto implica, entre otras cuestiones, la tendencia a eliminar los mandos medios y el fomento del trabajo en equipos.
- Con respecto a los productos implica un compromiso constante con la calidad de los mismos, la racionalización de los métodos de producción y, en algunos casos, la implementación de sistemas justo a tiempo para el manejo de inventarios.

Para cerrar este apartado diremos que, las economías se desarrollan cuando la organización de los sistemas productivos es más flexible y se forman redes y alianzas para competir, que favorecen las economías internas y externas de escala y mejoran el posicionamiento competitivo de las empresas.

La difusión de las innovaciones y el conocimiento

La *capacidad de introducir innovaciones al interior de la base productiva y tejido empresarial en un territorio determinado* es, sin lugar a dudas, una de las fuerzas alrededor de las que se articulan todos los procesos de desarrollo económico. Aldo Ferrer plantea la cuestión en los siguientes términos.

"La globalización no ha cambiado la naturaleza del proceso de desarrollo económico. Éste continua descansando en la capacidad de cada país de participar en la creación y difusión de conocimientos y tecnologías y de incorporarlos en el conjunto de su actividad económica y de sus relaciones sociales."¹⁷

Vemos pues, la importancia atribuida a la creación y difusión de las innovaciones en lo que respecta al desarrollo.

Para empezar, la teoría del desarrollo endógeno coincide con los modelos neoclásicos de crecimiento endógeno, bajo similares argumentos, en que las innovaciones deben concebirse como endógenas al sistema productivo, a la economía y a la propia sociedad.

¹⁶ Cfr. ALBURQUERQUE, Francisco (2004), "El enfoque del desarrollo económico local", OIT, Buenos Aires, En http://www.flacsoandes.org/web/imagesFTP/1251776298.area_enfoque_del.pdf

¹⁷ FERRER, Aldo (2004), Op. Cit., pág. 360.

Cuando hablamos de innovaciones, nos referimos a:

- la introducción de un producto o de un proceso de producción nuevo o significativamente mejorado
- el desarrollo de nuevos métodos de organización o de comercialización.

Además, se considera que las empresas, no innovan de forma aislada, a través de sus propias fuentes de conocimiento, sino que lo hacen gracias a las relaciones con su entorno y a los mecanismos de aprendizaje que se genera por las interacciones con sus proveedores y clientes, y con las instituciones públicas y privadas cuyas actividades intervienen en el proceso de creación y difusión de las innovaciones.

Esto justifica que se recurra a otro concepto de la teoría: el de *entorno local*. Este aparece como un territorio unitario, aunque sin fronteras precisas, donde los actores locales forman redes a través de sus relaciones y contactos, y donde se producen determinados procesos de aprendizaje colectivo que le permiten responder a los cambios del entorno.

Las innovaciones son pues el resultado de un proceso de aprendizaje entre los actores del entorno en el que las empresas toman las decisiones de inversión y localización. El entorno será innovador, si los agentes cuentan con la capacidad para introducir y desarrollar nuevos paradigmas productivos en el sistema productivo local. Un entorno local innovador será una verdadera incubadora de innovaciones.

La noción de entorno local establece la relación entre territorio e innovación, lo que permite sustentar la postura de que el desarrollo tiene siempre un carácter territorial.

Como síntesis de lo dicho hasta aquí, sostendremos que la innovación tecnológica debe entenderse en sentido amplio, o sea incluyendo los cambios e innovaciones sociales que la acompañan y hacen posible.

Así, se puede decir que las economías se desarrollan cuando se difunden las innovaciones y el conocimiento entre las empresas y los territorios, de manera tal que aumentan y se diferencian los productos, se reducen los costos de producción y mejoran las economías de escala.

Desarrollo urbano del territorio

El concepto fundamental para entender el rol de las ciudades en el proceso de desarrollo, es el de *economía externas*, que refiere a ciertas disminuciones de costos o aumentos de productividad en las empresas, derivadas del crecimiento del sector económico en el que operan, o de las características específicas de la región. Estas bondades dependen de factores externos a la empresa individualmente considerada.

En base a este concepto, las cuestiones que hacen que la ciudad sea el espacio preferente para el desarrollo de las economías son, entre otros, los que se describen a continuación.

Proximidad de empresas y actores que facilita los intercambios en buenas condiciones económicas, lo

que se explica con el concepto de economías de aglomeración, que refiere esencialmente a tres factores¹⁸:

- Ventajas obtenidas por la presencia, en una misma zona, de proveedores de insumos específicos; lo que se ve reflejado, entre otras cosas en los menores gastos de fletes.
- Desarrollo de mercados de trabajo locales con trabajadores especializados.

Estos factores, aunque externos a cada empresa, contribuyen a reducir sus costos individuales de producción.

Diversidad del sistema productivo que potencia la dinámica económica brindando la posibilidad de complementar los procesos productivos, o de reducir la necesidad de recursos externos.

Finalmente, el aporte fundamental de la ciudad al desarrollo, está relacionado con el papel estratégico que juega en el proceso de generación y difusión de ideas e innovaciones, pues reúne los recursos, crea y acumula conocimiento e información, y proporciona el sistema de relaciones y de servicios que las empresas necesitan para competir e innovar.

En el mismo sentido, las ciudades facilitan el proceso de aprendizaje, no sólo por medio de los centros especializados e instituciones educativas, sino también a través de la aceleración y multiplicación de los niveles de interacción, facilitando la difusión y discusión de ideas.

REDES DE CIUDADES

Siguiendo la misma línea de análisis, se puede precisar que, la consolidación de *redes de ciudades* es una herramienta clave para incrementar las economías externas locales y regionales.

En dichas redes, cada centro urbano desempeña un papel específico, según las funciones que realiza, el potencial de desarrollo que le caracteriza y, en definitiva, según su ventaja competitiva sostenible a largo plazo. Dicho papel específico viene determinado por su capacidad para satisfacer la demanda que los demás centros de la red no están en condiciones de satisfacer con mejores condiciones de rentabilidad. Esto no implica que el centro urbano deba tener una especialización absoluta; de hecho, no es recomendable que sea así.

Estas redes otorgan a sus miembros mayor capacidad de negociación ante los gobiernos provinciales y nacionales, permiten consolidar un perfil productivo y una identidad común, generan sinergias y economías de escala, permiten el tratamiento en conjunto de problemas ambientales, sanitarios y sociales.

INFRAESTRUCTURAS

Resta considerar lo referente a la dotación de *infraestructuras económicas y sociales*. Estas contribuyen al funcionamiento del sistema urbano y al progreso económico, básicamente a través de

¹⁸ PNUD (2009), "Aportes para el desarrollo humano en la Argentina", Tomo I, En http://www.undp.org.ar/docs/Libros_y_Publicaciones/Aportes_desarrollo_humano_2009.pdf, , pág. 52

dos vías, que se identifican en el siguiente fragmento.

"...las infraestructuras, más por sus efectos mediatos que inmediatos, contribuyen a hacer la zona más atractiva para los inversores extranjeros, a disminuir los costos de producción y a incrementar la productividad, creando al mismo tiempo las condiciones adecuadas para el mejor aprovechamiento del potencial endógeno regional, la generación de rentas y la creación de puestos de trabajo."¹⁹

Mejor uso de los recursos y mayor atractivo de la zona, debidos a las economías externas generadas por las infraestructuras, son el aporte básico de las mismas al desarrollo.

Las infraestructuras de transporte y comunicaciones son una de las bases para el desarrollo económico, por las siguientes razones:

- Favorecen los flujos económicos y las importaciones y exportaciones.
- Facilitan la organización y estructuración física del territorio, mejorando la eficiencia del sistema productivo
- Estimulan las economías externas vía aglomeración.

Junto a la importancia que tiene las infraestructuras básicas de carácter tangibles, entre las que sólo hemos precisado las relacionadas con transporte y comunicaciones, se debe destacar también el de las infraestructuras de carácter intangible, tales como la existencia de bases de información estratégica o los servicios de apoyo a la producción.

Por último, precisaremos que al pensar el desarrollo urbano se debe considerar también el carácter físico y medioambiental de las ciudades, y la necesidad de combinar acciones de corto plazo con medidas de largo plazo. Esto sugiere todo un conjunto de consideraciones de factores como la protección del patrimonio histórico-cultural de los territorios, el fomento de la mejora estilística de las edificaciones, el saneamiento de los ríos, el reciclado de la basura urbana, entre muchos otros.

Para sintetizar lo expuesto en este apartado diremos que, las economías se desarrollan cuando las empresas realizan sus actividades productivas en ciudades y regiones urbanas emprendedoras y dinámicas que disponen de atractivos, economías e indivisibilidades que contribuyen a la mejora de los resultados de las empresas.

[Cambio y adaptación de las instituciones](#)

¹⁹ ILPES, Dirección de Desarrollo y Gestión Local (1998), "Manual de desarrollo local", Santiago de Chile, en http://www.google.com.ar/url?sa=t&rct=j&q=manual%20de%20desarrollo%20local%20ilpes&source=web&cd=1&ved=0CB8QFjAA&url=http%3A%2F%2Fmoodle.eclac.cl%2Fmoodle17%2Ffile.php%2F1%2Fmateriales_del%2Fdocumentos%2Fgrupo2%2Fmanual_desa_local.pdf&ei=rrQeT8WBAYShtweUufkw&usg=AFQjCNGZ5RNZlhVGAB8nPUTz2Cq-6EtmBA&cad=rja, pág. 16

El funcionamiento de las instituciones condiciona los procesos de desarrollo. Esto se debe a que las mismas dan marco a las decisiones de los distintos actores locales, facilitando los intercambios, reduciendo la incertidumbre y los costos asociados a los mismos, ayudando a reducir las deficiencias de información.

Las instituciones son concebidas como un conjunto de normas, acuerdos y pautas de conducta, formales o informales, que se dan los actores, las organizaciones y los pueblos para regular sus relaciones económicas, sociales y políticas. Lo que las caracteriza es pues, que estructuran y limitan las transacciones y los intercambios entre los agente económicos.

La consideración de las instituciones introduce en el análisis del desarrollo aspectos como la ideología, la religión, los valores, principios y convenciones, que funcionan como filtro cultural en la interpretación de la realidad y que, por ende, pueden favorecer o inhibir el crecimiento.

Las instituciones se distinguen de los *organismos* u organizaciones. Estos últimos, concebidos como grupos de individuos con identidades y objetivos comunes, son los que proporcionan una estructura a la interacción de los individuos, y son los verdaderos agentes del cambio institucional.

Con relación a la creación de instituciones nuevas y el reemplazo de las antiguas, o sea el cambio institucional, este implica un proceso social complejo y lento que se produce como consecuencia de las negociaciones y acuerdos de los actores económicos y sociales, y de las organizaciones en general ante los cambios del entorno. Por ende, el cambio institucional es endógeno al propio sistema de relaciones: son los individuos y las organizaciones los que toman las decisiones que propician los cambios, los que tienen la iniciativa de transformar el entorno, entendiendo que con ello pueden mejorar los resultados de su actividad económica.

EL CAPITAL SOCIAL

Cuando una sociedad cuenta con de redes de cooperación entre las organizaciones en general y una base institucional adecuada, se dice que la misma cuenta con un capital social.

La confianza es uno de los mecanismos en que se basa la cooperación entre los individuos y las organizaciones. La misma puede ser entendida en dos sentidos: por un lado, como un capital individual basado en la reputación de los actores y las organizaciones; y, por otro, como un *capital social* que surge espontáneamente en la sociedad y se difunde por todo el sistema productivo a medida que se forman redes.

La segunda acepción es la que nos interesa aquí.

En el concepto de capital social se reúnen ciertos factores de naturaleza intangible, a los que Francisco Alburquerque se refiere de la siguiente manera.

"...hay también factores de naturaleza intangible, los cuales dependen de la capacidad de los empresarios y de los actores locales en general, tanto públicos como privados, para crear o mantener

*las condiciones e institucionalidad apropiadas para el fomento de las innovaciones productivas y de gestión, a través del despliegue de acuerdos de concertación estratégica y su concreción en instituciones de desarrollo local.*²⁰

El capital social consiste pues, en la capacidad de la gente para asociarse con los demás y formar grupos y organizaciones, con el fin de lograr objetivos comunes tanto en la esfera económica como en cualquier otro ámbito de la sociedad, que se concretan en instituciones.

En el contexto de la globalización, el capital social se manifiesta como la confluencia de las estrategias de los actores y las empresas en el territorio, que necesariamente se apoyan en instituciones enraizadas en la cultura local.

Entonces, desde una visión sinérgica del capital social, dentro de dicho concepto encontramos:

Por un lado, el conjunto de interacciones de las organizaciones entre sí y con el territorio, que se visualiza en la existencia de redes de cooperación, y que revela cierta capacidad para asociarse.

Cuando las redes mejoran el funcionamiento individual gracias a determinadas actuaciones conjuntas, se dice que existe coordinación sinérgica. A su vez, para que la acción conjunta sea posible, y que represente una respuesta coordinada, es necesario que los actores locales tengan una visión conjunta compartida de los problemas del sistema productivo local y sus posibles soluciones.

Por otro lado, debemos tener en cuenta que las redes se dan dentro de un marco institucional: las instituciones son el vehículo de la interacción, son su sustento objetivo. Por ello, la articulación de las acciones de los actores requiere que las instituciones del sistema productivo local, confluyan de tal forma que sea posible un compromiso institucional que permita la coordinación sinérgica. Normalmente, este compromiso requiere de una o varias instituciones específicas que motoricen las relaciones institucionales.

En síntesis, el funcionamiento de las instituciones que están en la base de la coordinación sinérgica de la acción colectiva de los actores, es uno de los pilares sobre los que se asienta el desarrollo de una economía.

Diremos pues que, una economía se desarrollará cuando sus instituciones se transformen y adapten de tal manera que fomenten la creación de redes de cooperación estratégica entre empresas y actores que propicien, a su vez, una coordinación sinérgica.

DESARROLLO HUMANO Y DESARROLLO SOCIAL

Hasta aquí nos hemos referido al desarrollo, en tanto desarrollo económico, explicando sus

²⁰ ALBURQUERQUE, Francisco (2004), Op. Cit, pág. 45

mecanismos. En las páginas que siguen, nos dedicaremos a ampliar el concepto incorporando sus otras dimensiones.

En este sentido, resulta fundamental mencionar el esfuerzo realizado por la ONU (Organización de Naciones Unidas) en los últimos años, por pensar el desarrollo poniendo como centro, motor y objetivo, al ser humano.

Con éste propósito es que se promovió el PNUD (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo), que es la red mundial de la ONU en materia de desarrollo, y que propone que el mismo debe adquirir el carácter de desarrollo humano, viéndose sus implicancias en el siguiente fragmento.

"El PNUD promueve en el mundo el Desarrollo Humano en todo su accionar, entendiendo por tal, la expansión de las capacidades humanas, la libertad para elegir entre diferentes modos de vida y las opciones de que dispone cada ser humano para alcanzar la vida que desea vivir."²¹

Veamos otro fragmento para que la claridad sea aún mayor.

"El desarrollo humano es la expansión de las libertades de las persona para llevar una vida prolongada, saludable y creativa; conseguir las metas que consideran valiosas y participar activamente en darle forma al desarrollo de manera equitativa y sostenible en un planeta compartido."²²

Entonces, la idea de fondo es que el desarrollo es desarrollo humano cuando logra ampliar las oportunidades del ser humano, garantizando que ello se realice en un proceso equitativo y sostenible, implicando consideraciones sobre las dimensiones de salud, educación, ingreso y equidad social, entre otras.

Al margen de esta conceptualización general, el desarrollo humano necesita de objetivos específicos propios. Es así que en el año 2000, 189 naciones aprobaron, en su calidad de Asamblea General de la ONU, lo que se conoce como la Declaración del Milenio. En ella se estableció un conjunto de metas, a ser cumplidas para el año 2015, que deben ser adaptadas a la realidad de cada país, y que se conocen como los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM).

En la Argentina se ha transitado por el proceso de adaptación de los mismos a la realidad nacional,

²¹ NACLERIO, Alejandro I. "Sistemas productivos locales. Políticas Públicas y desarrollo económico", Buenos Aires: Programa Naciones Unidas para el desarrollo, 1ª Edición,

En http://www.undp.org.ar/docs/Informes_y_Documentos/PNUD%20FINAL.pdf, Pág. 11

²² PNUD (2010), "Informe sobre Desarrollo Humano 2010. La verdadera riqueza de las naciones: Caminos al desarrollo humano", Edición del vigésimo aniversario, En http://media.gestorsutil.com/PNUD_web/363/centro_informacion_documentos/docs/0247780001297874990.pdf, Pág. 24

dando como resultado una lista que puede consultarse vía internet.²³

Este conjunto de objetivos brindan un excelente marco de análisis de la realidad social, lo que nos permite alcanzar un concepto integral de desarrollo.

Por fin, siempre que hablemos de desarrollo sin más, estaremos haciendo referencia a la mejora de todo un conjunto de cuestiones que abarcan aspectos económicos, sociales, ambientales y humanos en general, que se pueden sintetizar en el siguiente fragmento.

*"...desarrollar una base productiva en que se conjugaran un aumento continuo de la productividad y una inserción internacional competitiva y construir una sociedad más igualitaria y justa."*²⁴

MODELO DE GESTIÓN LOCAL

Habiendo establecido la concepción de desarrollo que utilizaremos en este seminario, podemos proceder ahora a tratar el tema relacionado con la forma en que deben ser gestionados los recursos de un territorio para favorecer el desarrollo del mismo.

Todo modelo de gestión está formado, según sugiere Daniel Arroyo²⁵, al menos, por los siguientes elementos:

- Un conjunto de *instrumentos técnicos* que definen básicamente hacia dónde se perfila el territorio. Entre ellos, instrumentos de planificación, políticas y programas de fomento productivo o de inclusión y desarrollo social
- Un conjunto de *actores* locales involucrados en la gestión
- Y finalmente, un *estilo político* que refiere a cómo se gobierna políticamente el territorio.

Pasaremos ahora a desarrollar cada uno de estos elementos.

INSTRUMENTOS

Estrategia de desarrollo

El rasgo distintivo de las iniciativas de desarrollo local es la elaboración de una estrategia de desarrollo.

Las estrategias de desarrollo local, se distinguen de aquellas estrategias "desde arriba", de carácter

²³ Cfr. Objetivos de desarrollo del milenio, En <http://www.politicassociales.gov.ar/odm/introduccion.html>

²⁴ BIELSCHOWSKY, Ricardo (2009), "Sesenta años de la CEPAL: Estructuralismo y neoestructuralismo", Revista de la CEPAL N° 97 del mes de Abril, En <http://www.fder.edu.uy/contenido/economia/economia/bielschowsky.pdf>, pág. 174

²⁵ Cfr. ARROYO, Daniel (2004), "Los ejes centrales del Desarrollo Local en Argentina", En http://redelaldia.org/IMG/pdf/Desarrollo_Local_en_Argentina.pdf

polarizado, concentrador y basadas en la gran empresa; son, por el contrario, *estrategias "desde abajo"*, de carácter difuso, equilibrado territorialmente y sustentadas por factores endógenos no solamente económicos, sino también sociales, culturales y territoriales.

El respaldo político-administrativo por parte de los gestores públicos locales es decisivo, como también lo es la concertación estratégica entre los actores socioeconómicos locales.

El instrumento idóneo para establecer la estrategia para el territorio es la *planificación estratégica*.

Su formulación debe comenzar con la fijación de ciertos objetivos generales y específicos, a partir del conocimiento del potencial de desarrollo endógeno con que cuenta el territorio. Estos objetivos darán lugar a la elaboración de distintas políticas y programas tendientes a realizarlos.

OBJETIVOS DEL DESARROLLO LOCAL

Según surge de los documentos del ILPES²⁶ es recomendable que para la fijación de los objetivos estratégicos del territorio, sean tenidas presentes las siguientes consideraciones:

- Fijar objetivos viables en relación a la capacidad de desarrollo local
- Identificar sectores claves en la economía local que pueden jugar una función importante en lo referente a puestos de trabajo, ventas, impuestos pagados y relación con otras industrias.
- Reconocer relaciones entre lo local, lo regional, lo nacional y lo internacional
- Asegurar el potencial local para el crecimiento, lo que significa, propender a un uso eficiente de los recursos existentes, y a la generación de otros nuevos y mejores.

Bajo estas pautas se pueden fijar ciertos objetivos mínimos tanto para lo que hace a aspectos estrictamente económicos, como para los aspectos sociales.

Antes que nada, los objetivos generales, o últimos, del desarrollo local son siempre el mejoramiento de la calidad de vida de la población de la comunidad territorial correspondiente y la elevación de la equidad social.

En el plano económico esto implica los siguientes objetivos específicos:

- Transformación del sistema productivo local, incrementando su eficiencia y competitividad, vía innovaciones tecnológicas.
 - Fomento de la diversificación productiva local e incremento del valor agregado en las actividades económicas locales

En el plano social, los objetivos mínimos están dados por la adaptación al ámbito local de los llamados ODM, considerando sus competencias, posibilidades y atribuciones en el marco del sistema federal. De todos modos, al menos, debiera procurarse el cumplimiento de los siguientes objetivos:

²⁶ Cfr. SILVA LIRA, Iván (2003), "Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local", ILPES, Serie Gestión Pública, Número 42 del mes de noviembre, Santiago de Chile, En <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/7/13867/sgp42.PDF>

- Promoción de la asociación para el desarrollo
- Sostenibilidad ambiental de las actividades locales
- Creación de puestos de trabajo decentes
- Capacitación para el empleo

Hemos pues identificado los objetivos mínimos de cualquier iniciativa de desarrollo local, desde la óptica del ILPES, a los que se sumarán los que se establezcan específicamente en los distintos territorios, como lo sugiere el siguiente fragmento.

"La identificación de objetivos específicos dependerá de las características del área y de las conexiones existentes entre la economía local y las economías exteriores y del potencial de crecimiento económico y de los grupos económicos existentes."²⁷

Siguiendo las recomendaciones del Instituto, definidos los objetivos, el siguiente paso es

"...decidir cómo se quiere llegar a ellos, es decir las líneas de acción y de intervención necesarias para lograr las metas propuestas."²⁸

Entran aquí las consideraciones sobre el conjunto de políticas y programas de los que disponen los actores locales para promover el logro de los objetivos propuestos.

En este sentido, distinguiremos, solo a los fines académicos, dos tipos de políticas para el desarrollo: las de fomento productivo, y las políticas sociales. La aclaración refiere a que en realidad, la concepción local del desarrollo, se basa justamente en una visión integral del proceso, en el que todas las políticas tienden a los mismos objetivos, por lo que en principio, la distinción es solamente válida para el estudio de las mismas.

Políticas de fomento productivo

En lo que a instrumentos utilizados para promover el desarrollo del sistema productivo local respecta, no existen listas taxativas de aquellos, sino que más bien estos dependen de la creatividad con que los actores locales actúen para lograr los objetivos que se proponen. De todos modos, el análisis de casos exitosos ha demostrado que sí es posible identificar ciertos elementos esenciales para cualquier iniciativa local, y a ellos nos abocaremos en las páginas que siguen.

Previamente debemos anticipar que, en su mayor parte, estos instrumentos representan medidas de

²⁷ Ídem, pág. 30

²⁸ Ídem, pág. 41

política económica desde el lado de la oferta, puesto a que se considera que la dinámica económica derivada del libre mercado es insuficiente para activar el proceso de desarrollo; más aún, cuando el mismo no se limita sólo a aspectos meramente económicos.

INSTRUMENTOS PARA EL DESARROLLO EMPRESARIAL

Los estudios de casos en Latinoamérica revelan que una cuestión crucial a la hora de impulsar el proceso de desarrollo es

"...la construcción de una oferta territorial apropiada de servicios de desarrollo empresarial para microempresas y pequeñas empresas: entre otros, servicios de información tecnológica y de mercados, de innovación de productos y procesos productivos, de capacitación técnica y gestión empresarial, de cooperación entre empresas, de comercialización y control de calidad, y de asesoramiento financiero. Tales servicios son siempre de difícil acceso para las microempresas y pequeñas empresas."²⁹

Ante esta evidencia empírica, el segmento de MIPyMES ha sido el más privilegiado en el marco de políticas nacionales y locales, aplicándose al mismo un amplio abanico de instrumentos, que comprende planes de apoyo financiero, subsidios, asistencia técnica y programas de atención integral.

Un instrumento particularmente interesante, dentro del marco descrito, es el *microcrédito*, que surge como respuesta a las necesidades de crédito de las pequeñas y micro empresas, generalmente excluidas de los circuitos financieros tradicionales.

Su objetivo fundamental se resume en el siguiente párrafo.

"El objetivo fundamental de estos programas es [...] el mejoramiento de la situación social y económica de un estrato de población que, en muchos casos, no posee una fuente constante de ingresos o cuya actividad es demasiado reducida como para poder constituir una garantía suficiente, debido a lo cual se caracteriza por estar completa o parcialmente excluido de los circuitos bancarios tradicionales."³⁰

Pero, además de actividades financieras, los programas de microcrédito suelen brindar también servicios de asistencia para la constitución de grupos de productores, el desarrollo de la confianza en sí mismos y en los propios recursos y el fortalecimiento de las capacidades individuales.

²⁹ ALBURQUERQUE, Francisco (2004), "Sistemas productivos locales", Seminario CEPAL-MTEySS, Buenos Aires, pág. 6

³⁰ FOSCHIATTO, Paola y STUMPO, Giovanni, (2006), "Políticas municipales de microcrédito. Un instrumento para la dinamización de los sistemas productivos locales", En <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/5/24555/lcg2289e.pdf>, pág. 26

La combinación de los servicios de asistencia y los créditos suele ser un aspecto clave para el mejoramiento de la eficiencia y productividad que necesitan las empresas de menor tamaño para poder operar con éxito en el mercado y contribuir al desarrollo de su territorio.

Un segundo instrumento que resulta interesante destacar es el de los *Programas de diversificación productiva*. En la Argentina, estos están dirigidos en su mayoría al sector primario de la economía, con la intención de diversificar la base productiva existente, introduciendo productos agropecuarios alternativos o no tradicionales tales como la cría de cerdos, conejos, caracoles, ñandúes, apicultura, entre otros³¹.

Por último, tenemos a los denominados centros de empresa e innovación, o *incubadoras de empresas*. Suelen crearse como asociaciones sin ánimo de lucro, con participación de las administraciones públicas locales y entidades empresariales, financieras y sociales de la zona.

Actúan como semilleros de empresas en la detección, selección y puesta en marcha de empresarios y proyectos. Brindan además, apoyo técnico que permite reducir el riesgo empresarial y a aumentar las posibilidades de éxito de la iniciativa.

PROMOCIÓN DE LA INNOVACIÓN Y EL CONOCIMIENTO

La premisa de la cual se debe partir es la siguiente.

*"Desarrollo endógeno significa, en conclusión, habilidad de innovación a nivel local"*³²

En este sentido, se puede precisar que:

*"Sin duda, uno de los pilares de la política de desarrollo local lo constituyen aquellas iniciativas que favorecen la difusión de las innovaciones en el tejido productivo de la localidad o el territorio y la mejora de la cualificación de los recursos humanos a través de la formación."*³³

Dichas iniciativas se basan en una amplia cantidad de instrumentos, de los cuales enumeraremos a continuación aquellos que se correspondan mejor con la realidad que intentamos estudiar.

³¹ Cfr. ALTSCHULER, Bárbara (2004), "Situación actual de los Municipios Argentinos en cuanto al Desarrollo Económico Local y la Economía Social", Primer Encuentro del Foro Federal de Investigadores y Docentes, Buenos Aires, En http://www.flacso.org.ar/uploaded_files/Publicaciones/PEYPP_Altshuler_Situacion.actual.de.los.Municipios.Argentinos.pdf

³² GAROFOLI, Gioacchino (2009), "Las experiencias de desarrollo económico local en Europas: las enseñanzas para América Latina", URB-AL III, Costa Rica, En http://www.urb-al3.eu/uploads/documentos/Desarrollo_economico_local_en_Europa_GAROFOLI_1.pdf, pág. 8

³³ VAZQUEZ BARQUERO, Antonio (2000), "Desarrollo económico local y descentralización. Aproximación a un marco conceptual", Proyecto CEPAL/GTZ "Desarrollo económico local y descentralización en América Latina" Chile, En <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/8/6058/lcr1964e.pdf>, pág. 19

1. *Sistemas de información territorial*: se trata de sistemas creados con la intención de brindar información para el desarrollo y el empleo, preferentemente elaborados desde el propio ámbito territorial y con la cooperación de los diferentes actores locales, aunque siempre con decidida actuación desde la instancia política, para que se garantice la disponibilidad de la información necesaria para el conjunto del territorio.³⁴

Para garantizar la idoneidad del sistema, resulta prudente complementar el mismo con observatorios para el desarrollo, que recolecten de forma sistemática la información pertinente.

2. *Parque tecnológico*: tiene por objeto convertirse en foco de generación, asimilación y difusión de tecnología. La idea es facilitar el agrupamiento de elementos de conocimiento, que constituyen importantes economías externas para las empresas locales, propiciando un clima intelectualmente fructífero de relaciones entre los técnicos de las empresas locales, los centros de investigación y las universidades locales.

Resulta además, un instrumento adecuado para fomentar la aparición de nuevos sectores económicos que permitan reforzar la articulación y diversificación de la estructura económica local.

3. *Ayudas directas a empresas innovadoras*: es un instrumento de aplicación específica. Se utiliza para apoyar únicamente a las empresas que acometen proyectos innovadores, reflejando así una apuesta a favor de las empresas innovadoras, por parte de la gestión local.

Solo deben ser circunstanciales, hasta conseguir la actitud social favorable ante la innovación.

Esto va acorde con la referencia de los teóricos del desarrollo local a la necesidad de diseñar estrategias de pequeños pasos, que con el tiempo logren cambiar el saber hacer y la cultura emprendedora y tecnológica del territorio local. El objetivo último es terminar con la lógica del subsidio.

4. *Programas de capacitación de recursos humanos*: estos van desde programas de formación de personal técnico especializado, hasta de asesoramiento y formación de empresarios innovadores.

ORDENACIÓN DEL TERRITORIO Y CREACIÓN DE INFRAESTRUCTURAS BÁSICAS

Bajo este título encontramos todas aquellas iniciativas dirigidas a reforzar las infraestructuras urbanas de transporte y comunicaciones, a mejorar el capital social físico de las ciudades, a recuperar el patrimonio histórico y cultural y mejorar el medio ambiente.

La creación de servicios viene a colaborar con las mismas. Estos servicios tienen que ver con el fomento de ferias de muestras o centros de negocios, el marketing urbano relacionado con el embellecimiento de la imagen del municipio y la creación de edificios emblemáticos que hacen más atractiva la ciudad y generan inversiones, fomentan el turismo y activan los procesos de urbanización.

La adaptación de la regulación y de las normas a las necesidades y demandas de las empresas y ciudadanos, y el mejor funcionamiento de los servicios públicos, lo que resulta fundamental en ciudades grandes, refuerzan el atractivo de la ciudad.

³⁴ Cfr. ALBURQUERQUE, Francisco (2003), "Curso sobre desarrollo local", Capítulo III: Las iniciativas de desarrollo local. Tipologías y rasgos principales, España, En http://redelaldia.org/IMG/pdf/Alburquerque_03.pdf

El instrumento idóneo para el abordaje íntegro de todas estas cuestiones, es el de la *planificación estratégica urbana* que, cumple la misma función en el desarrollo urbano que la representada por la estrategia de desarrollo en relación con el desarrollo local; vale decir, establecer ciertos objetivos urbanísticos claves, consensuados, que servirán de guía para la actuación de todos los agentes locales.

Con respecto a la planificación, se debe tener presente lo enunciado en el siguiente párrafo.

*"La planificación del territorio no puede ser estrictamente local. La continuidad del territorio y los efectos que las políticas –o su omisión– generan, siempre repercuten en conjuntos mayores."*³⁵

Esta afirmación da sustento a la necesidad de un trabajo constante por parte de los gobiernos locales encaminado a la consolidación de microrregiones, que permitan concertar políticas comunes, bajo ciertos objetivos también comunes.

Por último, en cuanto a la construcción de infraestructura económica y social de soporte para el desarrollo local, debemos resaltar algo, que quizá resulte ya evidente para el lector, y que tiene que ver con que el elevado costo de buena parte de estas infraestructuras hace indispensable la intervención de instancias supramunicipales. Sin perjuicio de esto, los municipios tienen competencias muy importantes en lo que hace a la oferta de suelo industrial, las normas urbanísticas y ambientales, los parques industriales, el abastecimiento de agua potable, los caminos y vías públicas, la recolección de basura, la prevención de incendios e inundaciones, la construcción de viviendas para los sectores desfavorecidos, entre muchas otras que implican importantes inversiones en capital social fijo.

Políticas sociales

La política social fue prácticamente inexistente en la gestión local tradicional, con excepción de ciertas prácticas asistenciales de entrega de materiales de primera necesidad.³⁶

En el modelo de gestión para el desarrollo local las políticas sociales tales como las de salud, higiene y educación, entre otras, deben pasar a formar parte de las políticas de desarrollo, ya que ayudan a crear y formar el recurso estratégico principal, esto es, el capital humano.

Como consecuencia de lo anterior, el municipio se ve en la necesidad de ejecutar ciertos programas sociales nacionales, incorporar la problemática del empleo y la vivienda, fomentar microemprendimientos, con la particularidad de que, en general, debe tratar de hacerlo mediante una mayor vinculación con organizaciones de la sociedad civil.

³⁵ Idem, pág. 11

³⁶ Cfr. GARCÍA DELGADO, Daniel (1997), "Introducción: Nuevos escenarios locales. El cambio del modelo de gestión", En García Delgado, Daniel (compilador), "Hacia un nuevo modelo de gestión local", FLACSO, En http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/Garcia_Delgado_Unidad_1.PDF

Otra cuestión relacionada con la política social del modelo propuesto, refiere a la prestación de los servicios públicos que tiende a realizarse de manera descentralizada. En la actualidad, las cooperativas, las organizaciones vecinales, entre otras brindan una excelente herramienta para tal fin; y los gobiernos municipales pueden colaborar, en este sentido, mediante la capacitación y la coordinación política de redes.

En lo que hace a lo estrictamente instrumental, los programas sociales locales a considerar son básicamente los que se enumeran a continuación, sin que ello pretenda ser un listado taxativo.

FOMENTO DEL SECTOR DE ECONOMÍA SOCIAL

Aquí se entiende por economía social:

"La Economía social, en cambio, se basa en una relación de trabajo no asalariado, solidaria e igualitaria, entre trabajadores que son los propietarios del capital, y por tanto del producto o servicio que realizan, y se caracteriza por una distribución de los beneficios según el trabajo aportado, y una racionalidad económica que tiene por objetivo la maximización del ingreso monetario y/o no monetario [...] que les permite asegurar y mejorar la vida"³⁷

Se trata pues, de un sector de gran importancia para la promoción del desarrollo económico y social, dentro del cual están comprendidos los microemprendimientos familiares y asociativos, las cooperativas de productores, las empresas recuperadas por sus trabajadores, entre otros.

Un punto clave para su promoción lo constituye el establecimiento de una *legislación* acorde con las características y dinámica de funcionamiento de este tipo de economías social.

Existiendo la misma, el municipio puede colaborar de diferentes maneras con el fomento de la economía social, como ser:

- Capacitación para la creación y gestión de cooperativas y mutuales. Las cooperativas de trabajo tienen una relevancia mayor al resto, puesto que permiten combinar los objetivos de elevación de calidad de vida con ciertas cuestiones de equidad e inclusión social.
- Fomento de la creación de redes de cooperativas.
- Apoyo a empresas autogestionadas, es decir, aquellas empresas de bienes y servicios que han sido recuperadas o están en proceso de serlo y se encuentran bajo el control de sus trabajadores. El apoyo consiste por lo general, en el acompañamiento, la asistencia técnica legal y/o contable con el objetivo de aumentar los niveles de competitividad y eficacia productiva.
- Políticas de microcréditos para sectores de economía social

³⁷ FOTI LAXALDE, Pilar (2004), "Diseño, implementación y evaluación de políticas para el desarrollo local", INFOD, En http://cedoc.infod.edu.ar/upload/Eje4Diseño_implementacioyevaluaciondepolitic_1.pdf, pág. 20

PROGRAMAS DE EMPLEO PRODUCTIVO Y TRABAJO DECENTE

Los mercados de trabajo local, muestran ciertos desajustes entre oferta y demanda relacionados con las cualificaciones de la mano de obra, la existencia de subempleo, la discriminación de ciertos sectores, sobre los que las iniciativas de desarrollo local deben poner su atención.

De especial interés resultan para éstas, las cuestiones referentes a la calidad del empleo³⁸, incluyendo las estrategias de desarrollo, el diseño de políticas activas de empleo, a los fines de capacitar a los recursos humanos según las especificidades del sistema productivo local. Para ello, indagan los nichos vinculados a la economía social e informal, trabajando fundamentalmente con los colectivos con mayores dificultades de inserción laboral, como las mujeres, los jóvenes, los indígenas, las personas con discapacidad, entre otros.

ESTILO POLÍTICO Y ACTORES INVOLUCRADOS

Toda idea o proyecto requiere apoyo político para traducirse en políticas de desarrollo³⁹.

Cualquier tipo de política requiere, para su diseño y para su instrumentación, el contexto y soporte institucional necesario. Por lo general, dicho contexto suele estar caracterizado por acuerdos de largo plazo, de concertación estratégica, entre el Estado y los principales actores políticos y sociales respecto de los objetivos y de las secuencias de políticas e innovaciones institucionales necesarias para alcanzarlos.

Sin embargo, es difícil conformar un apoyo político para el conjunto de las políticas de desarrollo, dado que los beneficios proporcionados por las mismas, son básicamente indirectos. En cambio, debe esperarse que distintos beneficiarios directos presionen por establecer, mantener o mejorar su situación particular. Habrá así, intereses encontrados y, también, intereses en pugna.

Esta dinámica dará lugar a un estilo político de gestión del territorio y a una estructura particular de actores involucrados.

Actores locales

Un elemento esencial que se debe analizar para poner en tela de juicio un modelo de gestión, es el trabajo de concertación realizado por las autoridades de gobierno locales y el grado de participación y adhesión de los actores locales en la formulación y ejecución de la estrategia de desarrollo.

El siguiente fragmento precisa quienes son entendidos como actores locales.

³⁸ Cfr. ALBURQUERQUE, Francisco (2006), "Notas acerca del enfoque del desarrollo económico territorial para el empleo", España, En <http://www.redelaldia.org/IMG/pdf/1121.pdf>

³⁹ Cfr. LAHERA, Eugenio (2004), "Capital institucional y desarrollo productivo. Un enfoque de políticas públicas", ILPES, Serie Gestión Pública, N° 48 del mes de noviembre, Santiago de Chile, En <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/5/22425/sgp48.PDF>

"...los individuos, grupos o instituciones cuyo sistema de acción coincide con los límites de la sociedad local [...], es decir, se trata de aquellos actores cuyo ámbito de acción coincide con la escena local."⁴⁰

Es necesario conocer cuáles son los principales actores locales, identificar sus características más relevantes y precisar qué relación mantienen entre sí, y con el Estado municipal, para poder evaluar esta cuestión del modelo. En base a esos rasgos estructurales se podrá analizar luego de qué manera ha actuado el gobierno local en relación a dichos actores y sobre qué alianzas está sustentado, vale decir, qué intereses ha logrado movilizar para sostener el modelo de gestión.

Resulta evidente que la complejidad de la realidad social hace que una enumeración taxativa de los distintos actores sea imposible; sin embargo, será de gran utilidad ver para qué actores las políticas de desarrollo local cobran mayor relevancia, puesto que hacia éstos debiera apuntar, fundamentalmente, el trabajo de concertación estratégica del gobierno local.

Esa será nuestra tarea en las páginas que siguen, para lo cual nos valdremos fundamentalmente del texto de Roffman y Villar ya citado anteriormente.⁴¹

ORGANIZACIONES ECONÓMICO-PRODUCTIVAS

Desde la perspectiva del desarrollo local, adquieren gran importancia las empresas, y especialmente las *PyMEs*, dado que contribuyen en amplia medida a la generación de empleo y a la formación de eslabonamientos productivos.

Las posibilidades de crecimiento de las *PyMEs* suelen encontrarse estrechamente vinculadas con las capacidades del territorio y, por ende, estarán sumamente interesadas en aquellas políticas tendientes a ampliar las mismas, y serán un factor político importante a tener en cuenta.

Otro factor importante, lo constituyen las *cámaras empresarias*, que debieran aportar creando la base institucional adecuada para articular los distintos intereses del sector privado y movilizar el compromiso con el proceso de desarrollo. Al margen de esto, resulta crucial identificar el funcionamiento concreto que adoptan las mismas en el territorio local, de manera tal que se pueda establecer si realmente existe vocación para concertar, o más bien, se limitan a la defensa de su interés sectorial.

Por último, también las *organizaciones sindicales* cumplen con importantes funciones en los procesos de desarrollo local. Por un lado, porque de no ser considerados en la estrategia de desarrollo el sector laboral, los sindicatos pueden obstaculizar toda la misma⁴². Por otro, se debe tener en cuenta que es posible que los sindicatos desarrollen tareas de capacitación gremial, técnica y general de sus

⁴⁰ ROFMAN, Adriana y VILLAR, Alejandro (2004), "Actores del desarrollo local", INFOD, En http://des.for.infod.edu.ar/sitio/upload/Eje_2_Actores_del_DL_RofmanVillar.pdf, pág. 48

⁴¹ Cfr. Ídem

⁴² Cfr. ILPES, Dirección de Desarrollo y Gestión Local (1998), "Manual de desarrollo local", Santiago de Chile, en moodle.eclac.cl/moodle17/file.php/1/materiales.../manual_desa_local.pdf, pág. 114

afiliados. Y, finalmente, las organizaciones sindicales permiten también canalizar inquietudes y necesidades de los trabajadores ante empresarios y entidades públicas, por vías institucionales, lo que tiende a fortalecer la dotación institucional de los territorios.

ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL

Aquí nos referimos a aquellas organizaciones o movimientos sociales que, en su relación con el Estado municipal, actúan como representantes de la sociedad civil. Lo que las caracteriza es su capacidad de decidir y crear consensos, como lo refiere el siguiente párrafo.

"...comienzan a aparecer como prácticas sociales sistematizadas, capaces de crear mecanismos de decisión y de producción de consensos"⁴³

Con esta forma de concebir a las organizaciones de la sociedad civil, incluimos entre ellas a: Organizaciones ligadas a instituciones religiosas o de base confesional; Fundaciones empresariales; Organizaciones no gubernamentales de desarrollo; Organizaciones de base o comunitarias; Movimientos socio-políticos; Asociaciones de afinidad; entre otras.

Estas organizaciones pueden tener un papel relevante en las políticas de desarrollo, debido a que, en general, generan capacidades políticas en la población con que interactúan y construyen capital social, a la vez que reclaman protagonismo en la vida social; es decir, estas organizaciones construyen cierto poder social que es necesario tener en cuenta.

ACTORES ESTATALES

El *Estado municipal* tiene un claro protagonismo en la política de desarrollo, en la medida que su intervención es necesaria para planificar, articular y concretar las iniciativas que impactan en el desarrollo local.

En su análisis, adquieren una clara relevancia los funcionarios responsables de planear, implementar, gestionar y evaluar las políticas.

El perfil de los funcionarios depende de la concepción de gestión municipal que se tenga. Bajo la óptica del modelo de gestión local propuesta en este seminario, estos tienden a requerir no sólo capacidades de administración, como en los modelos tradicionales, burocráticos, sino también, y fundamentalmente, aptitudes de facilitadores, catalizadores y mediadores de los intereses de los distintos actores de la comunidad. Armonizar y conducir políticamente intereses, liderar proyectos innovadores, diluir conflictos, son algunas de las tareas que el territorio local requiere de los funcionarios municipales.

⁴³ POGGIESE, Héctor; REDÍN, María Elena y ALI, Patricia (1999), "El papel de las redes en el desarrollo local como prácticas asociadas entre estado y sociedad", FLACSO Sede Argentina, Buenos Aires, En <http://www.redalmamater.edu.co/sitio/Archivos/Documentos/Documentos/00000241.pdf>, pág. 7

También debe considerarse la incidencia que tienen en el nivel local, el *Estado Nacional* y el *Estado Provincial*, a través de sus programas de financiamiento y promoción del desarrollo, entre otras cuestiones.

AGENCIAS DE DESARROLLO LOCAL

Las agencias de desarrollo local, son un instrumento de promoción económica y de desarrollo productivo y empresarial local, creado concertadamente entre agentes públicos y privados locales. Su función se encuentra resumida en el siguiente fragmento.

"...suele centrarse en labores de intermediación cualificada entre los actores públicos y privados y entre la demanda y la oferta, promoviendo la participación y la circulación de información. Uno de sus principales objetivos es estimular la cooperación de la comunidad en los proyectos de desarrollo local, a través de la creación de nuevas asociaciones, empujar a los actores socioeconómicos hacia una solución global de los problemas de la comunidad y generar entendimiento y capacidad de acuerdo entre los actores locales."⁴⁴

La relevancia de este instrumento para el desarrollo local está claramente vinculada a sus implicancias sobre la construcción de capital social.

UNIVERSIDADES Y SISTEMA CIENTÍFICO

Las universidades y los centros de investigación aportan al desarrollo local, fundamentalmente, en dos cuestiones:

- Producción de conocimientos que actúan de soporte para la generación y difusión de las innovaciones
- Fortalecimiento de la identidad local, ampliación de la esfera pública y democratización de la cultura política

Desde esta perspectiva, las instituciones académicas tienen un rol fundamental en el fortalecimiento del entramado socio-institucional local, en el proceso social de construcción del territorio y, por ende, deben ser particularmente tenidas en cuenta por los gobiernos locales, con el objeto de incorporarlas al proyecto político.

De un análisis profundo de los distintos actores locales surgirán ciertos intereses encontrados que deberán ser fortalecidos, y ciertos otros, contradictorios, que deberán ser articulados de manera fructífera. De estas tareas, surgirá una cierta correlación de fuerzas sobre la cual se sustentará el plan estratégico, temática que será abordada a continuación, al considerar las cuestiones del estilo político

⁴⁴ ILPES (1998), Op. Cit., pág. 91

de la gestión.

Estilo político-institucional

La tercera pata de este trípode, que es el modelo de gestión local, está representada por el estilo político que se adopta, siendo el más idóneo para la política de desarrollo local, el de gestión asociada, que se define de la siguiente manera:

*"Es un ámbito en el cual se desarrollan acciones conjuntas entre las comunidad y el estado, donde los canales de participación dan lugar a la elaboración de acuerdos, negociaciones o concertaciones a partir del reconocimiento de los conflictos, diseñando propuestas y acciones que integran visiones e intereses contrapuestos."*⁴⁵

El trabajo conjunto entre el Estado municipal y las organizaciones de la sociedad civil, es el rasgo tipificante de este estilo político.

Precisando un poco más daremos con la palabra adecuada para explicar el modelo: *participación*.

Aquí, la participación debe ser entendida como se la propone en la cita que sigue.

*"La participación puede entenderse como la capacidad y la posibilidad que tienen las personas y los grupos sociales de influir en las condiciones que afectan sus vidas. De tal forma, la noción de participación hace referencia a un acto voluntario de interacción social dirigida a tener parte en alguna actividad pública de modo de intervenir en su curso y beneficiarse de ella."*⁴⁶

La dimensión de la participación hace referencia al compromiso de la sociedad civil con las políticas públicas, a la vez que prevé un rol activo de la misma en la construcción social del territorio.

Pero el estilo no se agota en la participación, sino que la misma implica otra cuestión esencial: la *coordinación* o *articulación*.

Cuando hablamos de coordinación referimos a lo sugerido en el párrafo siguiente.

"...de lo que se trata es de coordinar las políticas de manera que se logre integrar las distintas decisiones y acciones de gobierno dentro de una sola visión de conjunto y con una clara perspectiva

⁴⁵ POGGIESE, Hector A. y FRANCONI, María del C. (1993), "El rediseño del perfil del estado para el desarrollo socio-económico y el cambio", Conferencia Internacional del Instituto Internacional de Ciencias Administrativas, Mexico, En http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/argentina/flacso/no18_Poggiese.pdf, pág.12

⁴⁶ REESE, Eduardo (2004), "Planificación participativa y estratégica. Aportes para su aplicación a procesos de desarrollo", INFOD, En <http://cedoc.infod.edu.ar/upload/Eje3PlanificacionParticipativayEstrategica.pdf>, pág. 20

*de largo plazo.*⁴⁷

Se trata entonces de coordinar con un sentido estratégico, de hacerlo estableciendo una dirección hacia la cual avanzar, promoviendo ciertos resultados de la acción pública en su conjunto.

Surge pues, la obligación del ente estatal municipal de trabajar fuertemente en la articulación de los actores locales.

En primer lugar, deberá tratar de fomentar el crecimiento y la interacción entre las instituciones que representan a los empresarios y las que representan a los trabajadores, como lo sugiere el siguiente párrafo.

*"...para lograr una incorporación adecuada del sector empresarial en las iniciativas de desarrollo económico local es necesario fortalecer institucionalmente las instancias de representación de los gremios y asociaciones empresariales."*⁴⁸

En segundo lugar, es prácticamente indispensable vincular a las universidades regionales, los institutos de formación superior y los centros de investigación científica y tecnológica con los sistemas productivos locales, puesto a que estos organismos están facultados para colaborar no sólo con la producción innovaciones tecnológicas, sino también con cuestiones relacionadas con el fortalecimiento de la identidad local y la democratización de la cultura política⁴⁹.

Finalmente, la búsqueda por parte del gobierno local de una eficiente coordinación interinstitucional que abarque tanto a organismos públicos como privados, terminará de cerrar este círculo de políticas encaminadas a fortalecer el capital social del territorio, a través de su organización e institucionalización.

El trabajo de coordinación estratégica del gobierno local estará siempre encaminado a lograr que

*"...la asignación de los recursos humanos, de los recursos financieros y de la propia inversión pública corresponda con las prioridades de gobierno [...] además que los propios sistemas de gestión de estos recursos, y los incentivos (y desincentivos) que contengan estos sistemas, sean también conducentes al aumento de la productividad y la eficiencia social de la gestión pública."*⁵⁰

⁴⁷ GARNIER, Leonardo (2000), "Función de coordinación de planes y políticas", ILPES, Santiago de Chile, Abril, En <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/2/4452/lcl1329e.pdf>, Pág. 15

⁴⁸ ALBURQUERQUE, Francisco (2004), Op. Cit. 2, pág. 8

⁴⁹ Cfr. ROFMAN, Adriana y VILLAR, Alejandro (2004), Op. Cit.

⁵⁰ Ídem, pág. 36

De esto se deriva la necesidad de pasar de un modelo de gestión burocrático a otro donde se persiga una mayor eficacia y eficiencia en la organización, incorporando aportes provenientes de la administración privada; y donde el control y la evaluación de la gestión se mida según el impacto y la performance, mediante la rendición de cuentas y la evaluación institucional periódica⁵¹.

⁵¹ Cfr. GARCIA DELGADO, Daniel (1997), Op. Cit.

CAPÍTULO II: ESTADO ACTUAL DE LA CUESTIÓN

EL DESARROLLO LOCAL EN ARGENTINA

Lo que haremos en estas líneas, será presentar un panorama sobre la temática, mostrando la situación en la que se encuentran los distintos municipios del país, para luego finalizar con la presentación de un caso de modelo de gestión para el desarrollo local aplicado en una localidad de la Provincia de Santa Fe.

MUNICIPIOS Y DESARROLLO LOCAL

Para abordar la cuestión, de la situación actual de los municipios en Argentina, comentaremos aquí un texto⁵², de Bárbara Altschuler, correspondiente al año 2006, complementándolo con otro de la misma autora, perteneciente al año 2004⁵³.

El texto base pretende mostrar un análisis de la capacidad de los gobiernos locales y del ámbito local para asumir el nuevo rol de municipio promotor del desarrollo y concertador de acciones e intereses de los actores en el territorio.

CAPACIDAD INSTITUCIONAL DE LOS GOBIERNOS LOCALES

Con respecto a la capacidad del gobierno local para cumplir con su rol de promotor y concertador de ideas, intereses y acciones, el texto sugiere que existen al menos tres cuestiones a tener en cuenta.

En primer lugar, se verifica que existe una relación directamente proporcional entre el tamaño poblacional del municipio y el grado de desarrollo institucional en el territorio. En este sentido, en nuestro país, el 80% de los municipios tiene menos de 10.000 habitantes, por lo que la promoción del desarrollo local resulta difícil.

Un dato importante a considerar es que, a pesar del escaso desarrollo institucional, los municipios poseen mayormente un área de gobierno dedicada al desarrollo productivo (el 62%). Estas se

⁵² Cfr. ALTSCHULER, Bárbara (2006), "Municipios y Desarrollo Local. Un balance necesario". En Villar, Alejandro y Rofman, Adriana (comp.) "Desarrollo local. Una revisión crítica del debate". Editorial Espacios, Buenos Aires, En http://www.flacso.org.ar/uploaded_files/Publicaciones/PEYPP_Altschuler_Municipios.y.Desarrollo.Local.pdf

⁵³ Cfr. ALTSCHULER, Bárbara (2004), "Situación actual de los Municipios Argentinos en cuanto al Desarrollo Económico Local y la Economía Social", Primer Encuentro del Foro Federal de Investigadores y Docentes, Buenos Aires, En http://www.flacso.org.ar/uploaded_files/Publicaciones/PEYPP_Altschuler_Situacion.actual.de.los.Municipios.Argentinos.pdf

denominan generalmente como "área de la producción" y en algunos casos "área de desarrollo productivo" o "área de desarrollo local".

Sin embargo, se debe tener en cuenta que se suele contar con poco personal capacitado y calificado para tal fin; de hecho, para el 75% de los casos, la cantidad de personal dedicado a la promoción del desarrollo local es inferior al 3% del total de personal municipal.

En segundo lugar, el desarrollo institucional del municipio tiene una fuerte correlación con la existencia de políticas de desarrollo del territorio, ya sean planes estratégicos, implementación de proyectos productivos. Esto está indicando que un municipio pequeño, tendrá un desarrollo institucional débil, lo que derivará en la carencia de políticas de desarrollo que, a su vez, significará una traba para el desarrollo institucional. Se crea así un círculo del que es difícil salir y que inhibe las posibilidades de desarrollo local.

Por último, a la debilidad propia de los gobiernos locales, se suma una escasa y deficiente articulación de los municipios con el orden nacional, y con los recursos que éste posee a través de distintos organismos y programas para la promoción del desarrollo productivo. Las estadísticas indican que, al menos el 50% de los gobiernos locales, no se encontraban vinculados a ningún organismo nacional para mediados del año 2003. Algo similar sucede a nivel de vinculación de municipios con los gobiernos provinciales respectivos.

PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA Y CONCERTACIÓN DE ACTORES E INTERESES

Con respecto a este punto, resulta interesante el siguiente dato: solo un 15% de los municipios posee un *plan estratégico* terminado, mientras que un 38% está recorriendo las primeras etapas de elaboración del mismo.

A esto se debe agregar que la mayoría de los planes no fueron realizados en forma realmente participativa y muchos, además, no llegaron a implementarse.

En cuanto al *estilo político* de los distintos municipios, las investigaciones muestran que la mayoría presenta una gestión totalmente centralizada, en el sentido de que no incorporan organizaciones sociales y económicas locales en la gestión del desarrollo local.

Por otro lado, la *disposición de los actores locales para asociarse y cooperar* es buena para el 39% de los mismos, y regular o mala para el 48%. Mientras que la capacidad y disposición de los actores locales para emprender proyectos e innovar es buena para un 49% de los casos y regular para el 30%⁵⁴.

PROMOCIÓN DEL DESARROLLO ECONÓMICO

La existencia en los municipios de proyectos productivos, se muestra creciente. El 70% de los gobiernos locales posee alguno, y la media es de 2 proyectos por municipio.

En su mayoría se encuentran dirigidos al sector primario de la economía, apuntando

⁵⁴ Cfr. Ídem

fundamentalmente a la diversificación de la base productiva existente mediante la introducción de productos agropecuarios no tradicionales.

En cuanto al alcance de los proyectos, el 62% está orientado a una rama de la economía específica, el 34% abarca varias ramas de la economía local dentro de un mismo sector, y sólo el 4% son integrales.

COOPERACIÓN INTERMUNICIPAL

Las experiencias asociativas y cooperativas entre municipios en la Argentina constituyen un fenómeno incipiente y de reciente gestación.

Datos del año 2003 muestran que existen alrededor de 50 microrregiones, de las cuales 38 pertenecen a una misma provincia y 12 son interprovinciales.

El porcentaje de municipios asociados en micro regiones asciende al 18%. La población promedio de los municipios integrantes es de alrededor de 20.000 habitantes, aunque con una alta dispersión. Finalmente, en promedio, cada microrregión está integrada por alrededor de 9 gobiernos locales.

La institucionalización y formalización jurídica de las microrregiones se realiza mediante diversas figuras legales, esencialmente, asociaciones civiles sin fines de lucro y distintas figuras de derecho público. Sin embargo, una gran mayoría, funciona sin figura jurídica ni institucionalización alguna.

CONCLUSIÓN DEL DOCUMENTO

La parte final del documento expresa ciertas consideraciones que resulta interesante mencionar.

En primer lugar, se hace la advertencia de que el tiempo transcurrido desde el comienzo de las iniciativas de desarrollo local es relativamente breve, considerando que estos procesos sociales implican cambios culturales importantes.

En segundo lugar, si bien ha habido muchas iniciativas de tipo sectorial o programático, fundamentalmente en materia de participación, planificación, promoción económica y asociativismo, más allá de algunas excepciones particulares, no han existido, en nuestro país, experiencias de desarrollo local estrictamente hablando.

En tercer lugar, la señalada debilidad institucional para promover procesos de desarrollo local, es una característica que puede extenderse al conjunto del Estado y a las organizaciones sociales locales. Esto se debe a que las iniciativas de desarrollo local, implican un cambio de paradigma, que abarca una nueva concepción de las relaciones sociales e institucionales, la planificación y gestión del territorio y el desarrollo.

El contexto social actual, así como las reglas de juego dominantes, no responden a este paradigma, lo que explica las dificultades con que se encuentran todas las iniciativas.

Finalmente, el documento sostiene que el desarrollo local representa en la actualidad para muchas localidades y territorios del país, una vía posible, un camino potencial hacia el desarrollo, que de

ninguna manera es espontánea, sino que para lograrlo son fundamentales la planificación y regulación de la economía, la participación y orientación del Estado, la coordinación entre las diversas instancias, la participación de los actores locales, en fin, un rol activo del territorio, entendido como sujeto.

ESTUDIO DE CASO

Habiendo ya trazado un panorama de la cuestión, podemos abocarnos a la tarea de analizar un modelo de gestión para el desarrollo local, tal y como se da en la realidad de una localidad de la Provincia de Santa Fe.

LA EXPERIENCIA RAFAELINA

Para el objetivo propuesto anteriormente, comentaremos ahora algunas cuestiones sustanciales de una publicación⁵⁵ del año 2009, que tiene como autor al ex Secretario de Programación Económica de la Municipalidad de Rafaela, Pablo Costamagna.

En el mismo, se explica que la experiencia de la ciudad de Rafaela está basada en cuatro conceptos: trabajo en redes, estructura física, educación y políticas cualitativas de desarrollo económico.

Explicaremos a grandes rasgos cada uno de ellos.

POTENCIACIÓN DEL ENTRAMADO INSTITUCIONAL

El texto sostiene que la base de todo el accionar del municipio está en la generación de redes institucionales de colaboración para la toma de decisiones, en la necesidad de articular lo público y lo privado, el Estado y la comunidad.

En este sentido, vale mencionar que, tanto la planificación como la ejecución de las políticas, se realizan mediante la interacción del Estado municipal y la sociedad local, lo que permite al municipio avanzar con seguridad y tener mayores probabilidades de éxito, dado que implica una serie de consensos, apoyos y asunción de responsabilidades por parte de cada uno de los actores locales intervinientes.

Es dentro del marco de consenso público-privado, de un entramado socio-institucional fuerte y dinámico, que se dan todas las demás acciones implementadas.

DESARROLLO DE INFRAESTRUCTURA FÍSICA

El municipio se propone la identificación y realización de una serie de obras de infraestructura, servicios o bienes públicos que por sus características, pueden incrementar el potencial de desarrollo

⁵⁵ Cfr. COSTAMAGNA, Pablo (2009), "Desarrollo económico local. La experiencia rafaelina", Revista Aportes para el Estado y la Administración Gubernamental, Edición N° 10 – PYMES del mes de Agosto, en http://www.asociacionag.org.ar/pdfaportes/10/a10_06.pdf

de la economía local. Para ello cuenta con el Plan de Infraestructura y Comunicaciones.

Entre las obras identificadas se puede mencionar la Creación del Parque de Actividades Económicas Rafaela (PAER), que viene a complementar el Parque Industrial de Rafaela, que ya no tiene parcelas disponibles para nuevas radicaciones.

Las restantes obras refieren básicamente a cuestiones de infraestructura de transporte, concretamente, concesiones, desvíos o ampliaciones de rutas.

EDUCACIÓN, FORMACIÓN Y CAPACITACIÓN

Para el territorio rafaélino, la educación representa la herramienta por excelencia que permite compatibilizar los objetivos sociales de crecimiento económico y de distribución de ingreso.

Por esta razón, se han ejecutado diversas acciones, de las que mencionaremos las siguientes:

- *Comisión educativa-pública-empresarial*: tiene como misión analizar las líneas de acción para aumentar la vinculación de la educación al mundo del trabajo.
- *Sistema de pasantías*: fundamental, no solo en lo que hace a la formación del perfil profesional de los alumnos, sino también en la vinculación entre la Universidad y las empresas del medio. El sistema abarca a más de 500 estudiantes entre pasantías rentadas y no rentadas.
- *Programas de empleo y profesionalización de la mano de obra desocupada*: la ciudad realiza una encuesta permanente de hogares propia, que sirve para analizar la demanda actual y futura del mercado laboral; se realizan visitas a empresas y sindicatos y, a partir de allí, se planifican los cursos de capacitación, y luego, para concretarlos, se articulan con instituciones formales del sistema educativo y no formales de capacitación.
- *Otros programas*: Becas de estudio y residencia, capacitación en informática, capacitación profesional, perfeccionamiento docente.

POLÍTICAS CUALITATIVAS DE DESARROLLO ECONÓMICO

Bajo este título se encuentra el conjunto de programas y acciones tendientes a incrementar la competitividad, la creación de empresas, la innovación, la generación de empleo, entre otras.

Internacionalización de la Economía Regional y de la Educación

Se trata de medidas que tienen por objeto conectar el territorio con otras regiones del mundo, no solo en los niveles comerciales, sino también productivos; así como también, crear redes de transferencia de conocimientos y tecnologías, involucrando a todos los sectores de la sociedad.

Rafaela se encuentra vinculada con las siguientes regiones extranjeras:

- Baden Wuttemberg en el sur de Alemania, con la cual hay un intercambio sistemático de estudiantes universitarios. Estudiantes rafaélinos viven la experiencia de trabajar durante unos meses en empresas alemanas relacionadas con los conocimientos adquiridos por los mismos debiendo, a su regreso, asesorar a empresas del ramo. A su vez, alumnos alemanes, mediante un

mecanismo parecido, realizan pasantías laborales en Rafaela.

Un dato importante sobre esta cuestión es que el programa se financia de la siguiente manera: la municipalidad paga el 50% de los pasajes, la facultad otorga una beca y la empresa alemana les paga un sueldo para los gastos del alumno; es decir, se ve el esfuerzo mancomunado de varios sectores.

- País Vasco y Cataluña, en España; Fossano en Italia; Porto Alegre en Brasil; Rouen en Francia.

Innovación y generación de emprendimientos productivos

En relación a este tema, la ciudad cuenta con:

El *Centro de Investigaciones Multipropósito*, cuyo Consejo Ejecutivo está conformado por una Universidad, el Centro Comercial e Industrial del Departamento, una Escuela de Enseñanza Técnica, el Instituto de Tecnología Industrial y la Provincia. El municipio asumió un compromiso en la gestión del mismo, así como en la asignación de recursos.

Su objetivo fundamental es convertirse en instrumento de asistencia a las PyMEs a medida que se encuentran cuellos de botella tecnológicos.

El *Centro de Desarrollo empresarial derivado del "Convenio BID-UJA"*. Se trata de un Centro de Servicios para las PyMEs, que opera con financiamiento del Banco Interamericano de Desarrollo y aportes locales.

Su misión es mejorar la competitividad de las empresas de la región asistiendo y/o vinculando a éstas con servicios de modernización empresarial a partir de la detección de sus necesidades y la provisión de servicios.

El ente de gobierno municipal es miembro del Consejo Consultivo, lo que le permite participar en la definición del plan anual de actividades.

El *Programa de Generación de Emprendimientos de Base Tecnológica*. Se trata de una especie de incubadora de empresas, tratando de que se creen emprendimientos nuevos que introduzcan en el mercado productos con algún tipo de innovación, ya sea de carácter tecnológico o que presenten alguna modificación en el proceso de producción tradicional.

Asociatividad de pequeñas empresas

En este punto, cumple un rol clave la *Cámara de pequeñas empresas de la región*, que agrupa a 100 pequeñas y micro empresas, fundamentalmente, de la ciudad de Rafaela.

La cooperación entre la misma y el gobierno municipal se materializó a través de proyectos conjuntos destinados a la capacitación, gestión de información, comercialización, innovación tecnológica y asistencia a ferias y exposiciones nacionales e internacionales.

La labor conjunta persigue fundamentalmente lograr un desempeño más eficiente de estos

emprendimientos y fortalecer el sector desde la asociatividad.

Generación de estudios e información

La ciudad de Rafaela ha ido generando paulatinamente un sistema de información local.

Se comenzó midiendo los niveles de empleo y las características de los desempleados y participando de censos provinciales y nacionales.

Se elaboró un índice de precios al consumidor propio y una canasta de productos trimestral.

Se realizaron relevamientos socioeconómicos que permitieron tener una foto de la ciudad a través de varios indicadores.

Finalmente, se creó el área de *Estudios e Información*, para que centralice todo el tema de información, proveyendo además, información cualitativa y cuantitativa a la sociedad en su conjunto.

CAPÍTULO III: RECONQUISTA

CARACTERIZACIÓN DEL TERRITORIO

LOCALIZACIÓN

La ciudad de Reconquista se encuentra ubicada en el Noreste de la provincia de Santa Fe, en el km N° 789 de la Ruta Nacional N° 11.

La mencionada Ruta, nace en Rosario y termina en la frontera con Paraguay, por lo que es parte importante del entramado comercial del Mercosur y del comercio con Chile. Reconquista tiene así, una ubicación geográfica estratégica con relación al MERCOSUR⁵⁶. Asimismo, la misma conecta a la ciudad con las respectivas capitales de las provincias de Chaco y Corrientes, fortaleciendo así, los lazos regionales.

Reconquista también cuenta con otras importantes infraestructuras de transporte terrestre que la relaciona con territorios aledaños, como ser:

- La Ruta provincial N° 1 comunica a Reconquista con la Capital de la provincia, con un recorrido de 310 km pavimentados.
- La Ruta Provincial N° 31 ubicada a 2 km de la ciudad, que comunica a Reconquista con la zona oeste de la provincia, llegando hasta el límite con el Departamento 9 de Julio, con un recorrido de 102 km sin pavimentar.
- Finalmente, la Ruta 40S nace en la ciudad y llega a las inmediaciones de la ciudad de Tostado, cabecera del Departamento 9 de Julio, recorriendo 155 km.

A estas conexiones, se vienen a sumar el *Aeropuerto* Daniel Jurkic de la III Brigada Aérea, ubicado a 8 km al sur de la ciudad, donde opera una línea aérea civil y parten vuelos hacia Buenos Aires con cierta frecuencia semanal; y el *Puerto* Reconquista, ubicado a 12 km de la ciudad, por Ruta Nacional A009, desde donde es posible cruzar el Río Paraná utilizando un servicio de balsa y lanchas que se dirigen a la ciudad correntina de Goya⁵⁷.

Por lo dicho, podemos sostener, en primer lugar, que la ciudad se encuentra estratégicamente posicionada en el Norte Santafesino.

Como contracara daremos cita a un fragmento del pre diagnóstico para el Plan Estratégico de la

⁵⁶ Cfr. Municipalidad de Reconquista. Ciudad, En http://www.reconquista.gov.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=72&Itemid=79

⁵⁷ Cfr. Ídem

Ciudad que alerta lo siguiente.

"La exagerada falta de infraestructuras y servicios, las migraciones internas fundamentalmente carenciadas, a la cual la ciudad le debe proveer sus necesidades básicas. Y la distancia a los centros de comercialización masivo, son debilidades que deben transformarse en fortalezas"⁵⁸

Así, si bien la ciudad está muy bien localizada, muestra ciertas falencias con respecto a infraestructura de transporte que la conecten con los principales centros de comercialización masiva.

DIVISIÓN POLÍTICO-ADMINISTRATIVA

En lo que respecta a la división político administrativa, la ciudad de Reconquista, reconocida como municipio de segunda categoría, es capital del Departamento General Obligado y, en virtud de las políticas de regionalización del gobierno provincial, es además, la sede central del nodo Reconquista, que abarca los departamentos, General Obligado, San Javier y Vera.

DEMOGRAFÍA Y MERCADO DE TRABAJO

Con una superficie de 537 km², Reconquista cuenta, según el Censo Nacional de Población del año 2001, con una población de 66.143 habitantes, lo que deriva en una densidad poblacional de 123,17 habitantes por km².

La población se distribuye entre la zona urbana y la comunidad rural, formada esta última por tres parajes, a saber, La Lola, Barros Pazos y La Potasa; de acuerdo con lo que revela el siguiente cuadro.

Tabla N°1: Distribución geográfica de la población clasificada por género

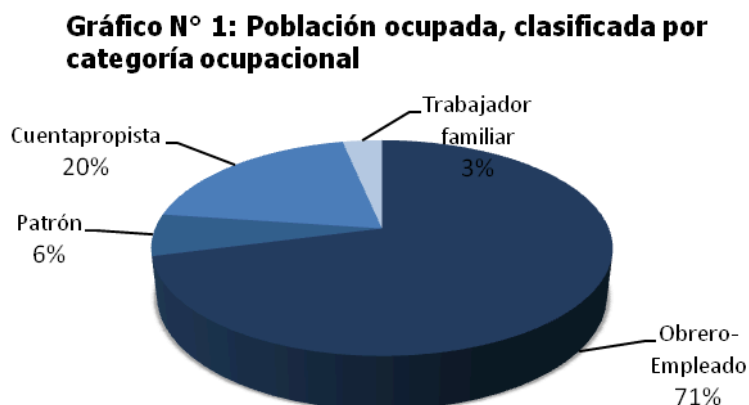
	31.168	1.065	32.233
	32.937	973	33.910
	64.105	2.038	66.143

Fuente: Elaboración propia sobre la base de tabulados especiales del Censo Nacional de Población, 2001.

⁵⁸ Pre diagnóstico. Plan Estratégico Reconquista 2015, pág. 4

De acuerdo a la última información disponible, la Población Económicamente Activa es de 25.939 personas, encontrándose ocupadas 16.730, lo que estaría indicando una tasa de desempleo de aproximadamente 35,5%.

La población ocupada se distribuye entre las distintas categorías ocupacionales de acuerdo con las proporciones que muestra el siguiente gráfico.



SISTEMA PRODUCTIVO

Sector primario

La ganadería y la agricultura son típicas y tradicionales en el territorio de Reconquista.

De acuerdo con los datos surgidos de la Encuesta Ganadera de la Provincia de Santa Fe, del año 2010, la ciudad de Reconquista cuenta con 93 unidades de explotación agropecuarias, en un área de 22.650 has. La superficie afectada a la ganadería es de 15.575 has, mientras que la afectada a la agricultura es de 7.075 ha.

En lo que respecta específicamente a la agricultura, la superficie sembrada muestra una clara preeminencia de productos como la Soja, el Girasol, el Trigo y el Maíz, abarcando estos aproximadamente 87% de la misma, de acuerdo al promedio histórico del período 2001-2009⁵⁹.

Con respecto a la ganadería, y tomando como base la citada Encuesta Ganadera, tenemos que el promedio histórico de la existencia de ganado, entre los años 2001 y 2010 muestra que el 91% de las cabezas corresponde a la especie vacuna, el 7% a la porcina y el resto a otras como ganado lanar,

⁵⁹ Ver en el anexo Cuadro N° 1, pág.

yeguarizo y caprino⁶⁰.

Asimismo, para idéntico período, el promedio histórico indica que el 60% del ganado vacuno se destina a establecimientos de cría, el 34% a establecimientos de invernada y el restante 6% a la actividad tambrera⁶¹.

Finalmente, daremos cita a una afirmación hecha en la página web institucional del INTA Reconquista, que sirve a la caracterización de las unidades productivas agropecuarias de la región.

*"Las empresas agropecuarias son predominantemente PyMEs y Minifundistas."*⁶²

La afirmación no requiere mayores aclaraciones.

Sector Industrial

En lo que hace al sector industrial de la ciudad de Reconquista, las actividades de mayor envergadura están representadas por⁶³:

- la elaboración de productos alimenticios y bebidas, fundamentalmente el frigorífico de carnes vacunas y porcinas y las industrias aceiteras.
- la fabricación de productos textiles, que incluye la industria textil, las hilanderías y tejedurías, y el desmotado de algodón.
- la fabricación de productos elaborados de metal, excepto maquinaria y equipo;
- la fabricación de maquinaria especial, esencialmente, maquinaria agrícola
- la rectificación de motores y los servicios eléctricos integrales

Parece conveniente hacer una breve referencia al peso relativo que tienen determinados establecimientos industriales en la producción y el empleo local.

En este sentido, el gráfico que sigue aporta una información clara con respecto al reparto de la producción industrial local.

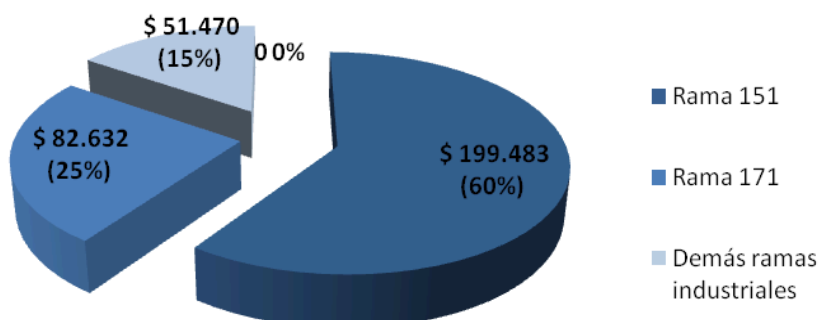
⁶⁰ Ver en el anexo Cuadro N° 2, pág.

⁶¹ Ver en el anexo Cuadro N° 3, pág.

⁶² Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria, EEA Reconquista, "El perfil de la experimental", En <http://www.inta.gov.ar/reconquista/ins/perfil.htm>

⁶³ Cfr. ADEPRO Reconquista. Agencia para el desarrollo económico y productivo, Inicio, Territorio, Reconquista, "Municipalidad de Reconquista", En http://www.adepro.org.ar/index.php?option=com_content&task=view&id=115&Itemid=35

Gráfico N° 2: Valor de producción a precios básicos, discriminadas las ramas de mayor peso local



El cuadro está indicando que dos ramas representan el 75% de la producción industrial local. A esto debe sumarse que las mencionadas ramas están representadas por 7 establecimientos y que, además, generan el 60% del empleo industrial local.

Concluiremos que la industria local está altamente concentrada.

Características del sistema productivo

De acuerdo con el Censo Nacional Económico 2004/05 el sistema productivo local, sin incluir las actividades agropecuarias, se estratifica en función del personal ocupado por cada local, de la manera presentada en el cuadro que sigue:

Tabla N° 2: Estratificación de los establecimientos locales en función de la cantidad personal ocupado, la cantidad de locales, y el valor de la producción a precios básicos.

Fuente: elaboración propia sobre la base de tabulados especiales del Censo Nacional Económico, 2004/05

Del cuadro se deriva que en la ciudad la mayoría de los locales tienen hasta 10 personas empleadas que, en conjunto, generan aproximadamente la mitad del empleo del sistema productivo, con la aclaración hecha anteriormente. Asimismo, 9 locales representan alrededor del 57% de la producción local, repitiéndose la tendencia a la concentración mencionada para el sector industrial.

Finalmente, destacaremos el siguiente fragmento contenido en el pre diagnóstico de la planificación estratégica de la ciudad, que revela datos correspondientes al primer semestre del año 2005.

"En términos de facturación, el comercio minorista muestra una vez más su liderazgo, representando un 33,78% sobre el total de ingresos brutos declarados, siguiéndolo la industria que representa un

31,26% y, en tercer lugar, el comercio al por mayor con un 14,97%⁶⁴

Vemos que el comercio es la actividad característica del sistema económico local.

EL MODELO DE GESTIÓN LOCAL

Hecha esta breve introducción, pasaremos ahora a analizar los distintos componentes del modelo de gestión de la ciudad de Reconquista.

Se aclara, aunque bien pudiera considerarse redundante a esta altura, que dejaremos de lado todas aquellas cuestiones que no se relacionen directamente con el campo económico de la realidad local. Así, obviaremos analizar la política de salud del territorio, como también, la política ambiental y la educativa, entre otras.

ESTRATEGIA DE DESARROLLO Y OBJETIVOS

[Planificación estratégica](#)

MARCO NORMATIVO

El 30 de Diciembre de 2004, el Honorable Concejo Municipal (HCM) de la ciudad de Reconquista, sancionó con fuerza de ordenanza, la "Creación del Consejo de Planeamiento Estratégico de la ciudad", bajo la siguiente premisa:

"un Plan Estratégico tiene como objetivo construir con todos los integrantes de la comunidad, un Plan de Desarrollo Local a largo plazo, considerando al Desarrollo Local como una estrategia integradora que incluye todos los aspectos de la vida de una comunidad"

La propuesta requirió no sólo el análisis de la herramienta en sí, sino también la búsqueda del consenso de todas las fuerzas políticas con representación parlamentaria.

Los integrantes del HCM, consideraron que Reconquista debía contar con un Plan Estratégico, y que además, esto se debería articular de manera permanente por lo que entendieron la necesidad de promover un ente durable que sirva a dichos fines.

A esto se debe la Creación del Consejo de Planeamiento Estratégico (CPE), realizada mediante la Ordenanza N° 5.122/04.

⁶⁴ Pre diagnóstico. Plan Estratégico Reconquista 2015, pág. 4

El CPE funciona en el ámbito del Departamento Ejecutivo Municipal (DEM) como órgano consultivo, y se compone de la siguiente manera:

- *Presidente*: Intendente de la localidad.
- *Vicepresidente*: elegido por el Presidente del CPE.
- *Asamblea general*: constituida por organizaciones de todo tipo.
- *Comité Ejecutivo*: formado por diez miembros elegidos por la Asamblea. La duración del mandato de los miembros es de 2 años. El Comité establece el Cronograma de Actividades.
- *Comité Asesor Académico*: integrado por profesionales de trayectoria propuestos por el Comité Ejecutivo con acuerdo de la Asamblea, con la función de asesorar a los otros órganos sobre diversas cuestiones.

Con respecto a los recursos que maneja el CPE, éstos están dados por las partidas asignadas por Ordenanza de Presupuesto, y todo otro ingreso que por legislación local le corresponda.

Por último, debe mencionarse que el CPE tiene iniciativa legislativa, es decir, puede proponer ordenanzas.

Una vez logradas las bases normativas necesarias para la Planificación Estratégica, se comenzó con el proceso tendiente a concretar la misma.

PROCESO DE FORMULACIÓN DEL PLAN

Dicho proceso transitó por diferentes etapas que se resumen a continuación.

El primer paso fue buscar *asesoramiento* y la *capacitación* adecuadas para las personas que debían llevar adelante este emprendimiento, lo que implicó, entre otras actividades, la participación en seminarios, las visitas a ciudades que ya habían transitado el proceso de planificación, el estudio teórico del desarrollo local y regional. Estas tareas se realizaron dentro de la Secretaría de Gestión Institucional y Planificación Estratégica.

Luego, se procedió a la convocatoria de profesionales que quisieran conformar los *equipos técnicos* del Plan.

Posteriormente se transitó la etapa de *sensibilización*, tendiente a lograr el sentido de pertenencia y a mostrar la importancia de la Planificación Estratégica. Para ello se convocó a distintos profesionales para que realizaran disertaciones y seminarios para empresarios y organizaciones civiles. A esto se adicionó una campaña en medios masivos de comunicación.

La cuarta etapa consistió en dividir las problemáticas de la ciudad en sectores que permitieran establecer objetivos específicos en relación a las mismas, que serán analizados en páginas posteriores.

A continuación se procedió a la realización de un primer *diagnóstico* que sirviera para estructurar el trabajo posterior.

Las actividades que siguieron al diagnóstico fueron las siguientes:

Talleres sectoriales: se convocó a todos los actores involucrados en cada sector con el objeto de precisar:

- **Visión:** construcción de un horizonte, a partir de las potencialidades locales, apostando fundamentalmente a la esperanza.
- **Recursos:** elementos humanos, tecnológicos, físicos, económicos con los que la ciudad puede contar para lograr la visión deseada
- **Problemas:** dificultades y obstáculos que la ciudad debe saltar para lograr la visión deseada
- **Líneas de acción:** propuestas y proyectos de la comunidad tendientes a disminuir los problemas, potenciar los recursos y realizar la visión.

Entrevistas barriales: diseñadas con el objetivo de acercarse más a la realidad local, fueron llevadas a cabo con instituciones y organizaciones barriales, precisando, por un lado, la visualización de recursos con los que se contaba y, por otro, las problemáticas a resolver por barrio.

Entrevistas a personalidades de la ciudad: se convocaron a más de 40 personas, destacadas en ámbitos y actividades diferentes, en las cuales se destaca su compromiso público.

El 04 de Abril de 2006 se llevó a cabo la 1º Asamblea General del CPE con el fin de conformar el Comité Ejecutivo y el Comité Asesor Académico de dicho Consejo. Fue el Martes 18 de Abril del mismo año, el día en que dicha tarea fue culminada.

Las distintas instituciones debieron nombrar a sus representantes y comunicarlo por escrito.

Finalmente se llegó a la formulación definitiva del Plan Estratégico de Reconquista 2015 (PER 2015).

Ejes y objetivos

Tras haber transitado las sucesivas etapas del proceso de planificación estratégica, el territorio ha logrado formular su visión de ciudad al año 2015; y lo ha hecho a través de cuatro ejes fundamentales, a saber:

- **Desarrollo Productivo Sustentable y diversificado,** desarrollo del empleo digno y la recreación de la cultura del trabajo.
- **Calidad de vida para todos,** con una educación integradora y equitativa, con calidad óptima en salud y en servicios, y con un ambiente sustentable
- **Capital Social Fortalecido,** con identificación cultural, valores y participación ciudadana, con cooperación privada y un plan estratégico integrador
- **Infraestructura urbana y regional acorde al desarrollo,** infraestructura regional integradora, e infraestructura óptima en comunicaciones

En torno a estos enunciados generales, y en función de ciertas cuestiones que fueron surgiendo del trabajo de campo realizado en el diagnóstico, las problemáticas identificadas en la ciudad fueron divididas en cinco sectores, que son los que siguen:

- Educación
- Salud
- Desarrollo económico y empleo
- Infraestructura y Medio ambiente
- Desarrollo social

Para cada sector se estableció un conjunto de objetivos específicos, en función de las problemáticas identificadas en la realidad local, y otro de acciones a ejecutar para la consecución de los mismos, identificando siempre los recursos endógenos con los que se cuenta para sustentarlas.

ACTORES Y ACCIONES

A continuación haremos un recorrido por los principales actores locales, marcando de qué manera aportan al modelo de gestión del territorio.

Actores involucrados en el Plan Estratégico

COMITÉ EJECUTIVO

El Comité Ejecutivo es el responsable de establecer el cronograma de Actividades y ejecutar las decisiones de la Asamblea General.

La siguiente tabla será de utilidad para identificar a los distintos actores locales que han formado parte del Comité Ejecutivo del Plan en lo que va de su aplicación.

Cuadro N° 1: Organizaciones que han formado parte del Comité Ejecutivo del PER 2015, clasificadas en las sectoriales relevantes

Colegio de Ingenieros Agrónomos Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria Reconquista (INTA) Cámara de Comercio Exterior del Norte Santafesino Fundación Nuevos Surcos	Desarrollo económico y empleo

<p>Cáritas</p> <p>Colegio de Asistentes Sociales</p> <p>Consejo Consultivo Interbarrial</p> <p>Comisión Municipal de Discapacidad</p> <p>Federación de Asociaciones Vecinales</p> <p>Asociación Amigos del Aborigen</p>	<p>Desarrollo social</p>
<p>Colegio de Arquitectos</p> <p>INCUPO (Instituto de Cultura Popular)</p> <p>Honorable Consejo Municipal</p>	<p>Infraestructura y medio ambiente</p>

Fuente: elaboración propia sobre la base de información presentada en el CD RQTA. 2015 Plan estratégico, suministrado por Adriana Ingaramo, responsable de la Oficina de Presupuesto Participativo y Planificación Estratégica.

Dado que, conforme lo establece la Ordenanza N° 5.122/04, la duración del mandato de los miembros del Comité es de 2 años, la ejecución de las acciones se ha organizado en función a dicho plazo.

Así, las acciones priorizadas y proyectadas por el primer Comité Ejecutivo del PER 2015 fueron las siguientes:

- Proyecto "Socialización del Plan Estratégico para Reconquista". Incluyó la difusión personalizada a escuelas e instituciones, folletería con la visión del plan estratégico y un corto publicitario transmitido en los medios de comunicación.
- Proyecto "Construyendo Identidad desde un nosotros: una propuesta para el fortalecimiento del Trabajo en redes". Su objetivo fue el de promover estrategias de cooperación, articulación e interrelación de actores sociales locales, instituciones y organizaciones, que posibiliten el abordaje en redes de las temáticas locales.
- Proyecto "Ampliación y revisión del Plan de Ordenamiento Urbano de Reconquista". Con el mismo se pretende adecuar el futuro crecimiento del ejido urbano, a través de comisiones de trabajo, talleres, que culminen en una nueva ordenanza.
- Proyecto: Presupuesto participativo.

La lista no agota toda la actividad del Comité en el período, sino que responde a aquellas que tienen

relevancia a los fines del análisis.

En el mandato del segundo Comité Ejecutivo, las acciones y proyectos fueron las siguientes:

- Jornadas: "Desarrollo metropolitano hacia una ciudad sustentable que garantice la calidad de vida de sus habitantes".
- Capacitación en ordenamiento urbano territorial y planificación urbana.
- Jornadas redes comunitarias: "Una estrategia de intervención posible". Abordaron temáticas como el diseño de políticas sociales desde el enfoque en red, entre otras.
- Charla: "Planificación y desarrollo participativo". En la misma se hizo hincapié en la diferencia conceptual entre crecimiento y desarrollo.

CONSEJO ASESOR ACADÉMICO

Como anticipamos oportunamente, la Ordenanza N° 5.122/04 atribuye al Consejo Asesor Académico, la responsabilidad de asesorar al Presidente del Consejo de Planeamiento Estratégico, a la Asamblea General y al Comité Ejecutivo sobre cuestiones concernientes al desarrollo humano y social, trabajo, educación, cultura, urbanismo y ecología y, en todos los temas que requieran su opinión.

La tabla que sigue, muestra los actores que integran el Consejo desde que se implementó el PER 2015.

Cuadro N° 2: Organizaciones que han formado parte del Consejo Asesor Académico del PER 2015, clasificadas en las sectoriales relevantes

Asociación de Graduados en Ciencias Económicas (AGCE)	Desarrollo Económico y Empleo
Ministerio de Producción Área Norte	
Centro Industrial y Comercial del Litoral Norte (CICLN)	
Ente Parque Industrial	
Cooperativa de Servicios Públicos	

Asociación para el Desarrollo Regional (ADR)	
Sociedad Rural de Reconquista	
Confederación General del Trabajo	
Agencia para el desarrollo económico productivo (ADEPRO)	

Asociación Casita Mamá Ángela	Desarrollo social
Sociedad Sirio Libanesa	
Centro Ex combatientes de Malvinas	
Fundación Don Pedro	
Promotor territorial del Ministerio de Desarrollo Social de la Nación	

Aguas Santafesinas S.A.	Infraestructura y Medio Ambiente
Empresa Provincial de la Energía	
Escuela Universitaria de Alimentos de la Universidad Nacional del Litoral	

Fuente: elaboración propia sobre la base de información presentada en el CD RQTA. 2015 Plan estratégico, suministrado por Adriana Ingaramo, responsable de la Oficina de Presupuesto Participativo y Planificación Estratégica.

Sector público

La Administración Pública Local ha sufrido ciertas modificaciones en su estructura desde la formulación definitiva del PER 2015, que ha culminado en la creación del área de Economía Social y la Dirección de Producción y Desarrollo local.

DIRECCIÓN DE PRODUCCIÓN Y DESARROLLO LOCAL

El municipio de la ciudad de Reconquista cuenta con una Secretaría de Producción, Turismo y Medio

Ambiente, dentro de la cual funciona la Dirección de Producción y Desarrollo Local, denominada así a partir del año 2008.

Las principales funciones que le corresponden a la Dirección son:

- Asesoramiento a PyMEs sobre los distintos programas existentes en el territorio.
- Gestión de programas de financiamiento de la ADR.
- Realización de capacitaciones. Actualmente no se está ejecutando ninguna. Las capacitaciones generalmente se direccionan al fomento de la "cultura emprendedora".
- Gestión de programas del Estado Municipal

Con respecto a éste último punto, nos detendremos a continuación, en el análisis del principal programa que se encuentra gestionando en la actualidad la Dirección: el distrito IT

Distrito IT

El distrito IT fue implementado por la Ordenanza N° 5416 del año 2006, siguiendo los lineamientos del Plan de Ordenamiento Urbano de la ciudad.

Éste último, en su punto 4.2.3., incluye al distrito IT dentro de lo que llama "áreas industriales", definiéndolo de la siguiente manera:

"Esta área da respuesta a la necesidad de contar con un área urbana exclusiva para pequeñas industrias, talleres y usos afines, sin incorporar el uso residencial, ya que éste al consolidarse tiende a expulsar los usos productivos previamente instalados..."

En línea con lo prescripto, el distrito IT fue creado con la intención de dar soluciones definitivas a los talleres y pequeñas industrias con problemas de radicación, para lo cual se dispuso de un área de 9,96 has.

Con respecto a la ordenanza de creación del distrito, la misma establece para la operación de compra-venta de los lotes las siguientes condiciones:

- La operación se realizará de contado o hasta en 24 cuotas mensuales, con una tasa de interés que será fijada por la ADR.
- Cada interesado podrá demandar hasta dos lotes por emprendimiento, con puntuales y justificadas excepciones
- El emprendedor adquirente se obligará y comprometerá a cumplimentar con su proyecto de radicación y puesta en funcionamiento efectivo del emprendimiento productivo, en el plazo de un año contado a partir de la finalización de la obra de infraestructura que se compromete por loteo. Excedido ese plazo el Municipio no otorgará la habilitación correspondiente, pudiendo solicitar la devolución del lote al mismo valor, para ser reasignado.

- Una vez abonado íntegramente el precio, el DEM otorgará la correspondiente Escritura de nuda propiedad con cargo al emprendedor. El cargo está relacionado con la obligación de garantizar, por parte del emprendedor, el pleno funcionamiento del proyecto productivo por un lapso de tres años.

Asimismo, la ordenanza crea, por un lado, un Registro de Interesados, dependiente de la Secretaría de Producción, Turismo y Medio Ambiente, al que deben dirigir los interesados la solicitud acompañada de su proyecto; y, por otro, el Consejo Asesor de Inversiones y Radicaciones Empresariales (CAIRE).

Éste último está compuesto de la siguiente manera: El Sr. Intendente Municipal, quien lo preside; 2 representantes del DEM; 2 representantes del HCM; un representante del CICLN; y un representante del Ente Parque Industrial.

Su función es esencialmente la de dictaminar sobre la factibilidad de la venta y asignación de los lotes y sobre la factibilidad del emprendimiento, vale aclarar, su sostenibilidad.

En cuanto a los beneficios que reciben aquellos emprendedores que se radiquen en el distrito IT, podemos verificar los siguientes:

- La Ordenanza N° 5416/06 establece que el interés por la compra en cuotas de los lotes es el fijado por la ADR para el otorgamiento de créditos a emprendimientos productivos, que suele ser muy favorable y encontrarse por debajo de la inflación, con un piso mínimo, en la generalidad de los casos, del 8% anual.
- La Ordenanza N° 5445/06 exime a los Emprendedores y Talleristas que deban reubicarse en el distrito IT de:
 - El 50% del pago del derecho de Construcción
 - El pago de la Tasa General de Inmuebles

Este beneficio es otorgado por el plazo de un año y por única vez, desde el otorgamiento de la Escritura Traslativa de Dominio.

Como se ve el Programa productivo Distrito IT, tiene como objetivo brindar un espacio físico, de uso industrial, para que se trasladen allí aquellas pequeñas empresas del sector que se encuentran ubicadas en zonas residenciales o centro de la ciudad generando contaminación sonora y otras molestias que varían de acuerdo a la actividad realizada.

Así lo remarcaba Danilo Rodríguez⁶⁵, que forma parte del personal de la Dirección de Producción y Desarrollo Local. Además, completaba la información, comentando que las parcelas del Distrito IT han sido totalmente asignadas, por lo que en la actualidad se encuentra en proceso de deliberación una ordenanza tendiente a ampliar la superficie afectada al mismo.

El programa tuvo una amplia aceptación y se radicaron en el distrito gran cantidad de talleres

⁶⁵ Danilo Rodríguez, Comunicación personal

metalúrgicos y mecánicos.

ÁREA DE ECONOMÍA SOCIAL

Como revelara Blanca Wilhelem⁶⁶, coordinadora de éste área del Gobierno Municipal, el mismo fue creado oficialmente hace 2 años, aunque el equipo ya se encontraba operando en tiempos anteriores.

Está integrada por 10 personas, incluyendo a la coordinadora, que forman un equipo interdisciplinario que les permite hacer un abordaje integral de los emprendimientos del sector. Así, el área cuenta con asistentes sociales, técnicos en administración, una analista en sistema, entre otros.

Su función es la de atender al sector más vulnerable de la población, teniendo como eje principal, el *trabajo*. El área opera con alrededor de 300 emprendimientos pertenecientes a dicho sector.

Entre las acciones que se llevan adelante para la realización de esta función, tenemos las siguientes:

Asesoramiento: se asesora a los emprendedores, tanto en lo técnico, administrativo, comercial, como en lo financiero. Para ello, el personal del área tiene una carpeta para cada emprendimiento, y se realizan visitas periódicamente a los emprendedores para detectar sus necesidades.

Capacitación: se mantiene un contacto permanente con los emprendedores, mediante visitas y encuentros mensuales, de manera tal que las temáticas de las capacitaciones son las que van surgiendo de las necesidades que se descubren en dicha relación.

Así, por ejemplo, se ha capacitado a gente que sólo se dedicaba a cortar el pasto, quedándose sin trabajo durante el invierno, en cuestiones de jardinería que les permiten ahora, estar ocupados todo el año.

Para las capacitaciones se utilizan programas nacionales como el Protocolo 4 y programas provinciales como el de Buenas Prácticas.

Asistencia financiera: el principal programa gestionado es el de Territorios Productivos, del Gobierno de la Provincia de Santa Fe. El mismo tiene dos niveles de financiamiento: el primero, en forma de subsidios, y el segundo, como microcréditos. Los créditos son solo para emprendedores, es decir, para emprendimientos en funcionamiento. Dentro de categoría, se incluye también el Programa Banco Solidario.

En cuanto al destino del financiamiento, el mismo está encaminado, por ejemplo, a la compra de herramientas que mejoren la calidad del emprendimiento.

Foros regionales: se trabaja en una mesa de técnicos de municipios y comunas de la región en la búsqueda de soluciones a la compleja realidad del sector que les corresponde abordar.

Ferias locales y regionales: implican un aporte al desarrollo comercial de los emprendimientos. Estas ferias les permiten a los emprendedores exhibir su producto, dar publicidad y con ello, ampliar sus

⁶⁶ Ver en el anexo, Entrevista a Blanca Wilhelem, coordinadora del Área de Economía Social de la Municipalidad de Reconquista, págs. 87/93

mercados.

Una de las ferias regionales que se realiza es la que consiste en la asistencia de todos aquellos emprendedores que tengan la posibilidad de hacerlo, a un evento que una de las localidades de la región quiera fortalecer. Todos los puestos de emprendedores son de color amarillo, intentando con ello lograr cierto grado de estandarización e igualdad entre los mismos. Se realiza una feria de este tipo por mes.

Organización de los emprendedores: se ha logrado un gran avance en este punto, puesto a que se ha logrado que los emprendedores formen una organización propia, con personería jurídica, independiente del Estado. Para ello, se acompañó a los mismos en la organización durante los dos primeros años de funcionamiento, y hoy tienen completa autonomía en su funcionamiento. Esto implica un logro a nivel de organización institucional del territorio, pero también la eficacia de la política social llevada adelante para fortalecer la autoorganización y el fortalecimiento de la autoestima de las personas del sector. Puesto que una de las principales problemáticas que se debe combatir en el mismo es la falta de confianza en sí mismos que tienen los actores. De hecho, se han llevado adelante capacitaciones en autoestima, dada la magnitud de la problemática.

Finalmente, debemos resaltar que el área trabaja de manera articulada con todas las organizaciones locales que operan sobre el mismo sector. Así, intercambia información con ADEPRO, ADR, Fundación Nuevos Surcos, el INTA, el INTI, entre otros.

Blanca nos decía sobre el trabajo en conjunto, lo siguiente:

"Lo que hacemos es coordinar [...], ellos conocen todos nuestros programas, nosotros conocemos todos los programas de ellos..."

Nos comunicamos el tema de las capacitaciones, ellos nos manda por mail, tenemos tal capacitación, nosotros le mandamos a ellos⁶⁷

Esta coordinación ha dado lugar a la Red de Economía Social del territorio.

OFICINA DE EMPLEO

Las Oficinas de Empleo Municipales (OEM) son organismos técnicos creados por la Resolución 176/05 del Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social (MTEySS) que, si bien funcionan dentro de la órbita municipal, trabajan sobre las líneas de dicho Ministerio.

Su función es, básicamente, administrar los planes sociales vigentes, aunque también brindan información y orientación para el empleo, capacitaciones y, todo ello, en forma gratuita.

Con respecto a las *capacitaciones*, las mismas se realizan en función de lo que demanden, tanto las

⁶⁷ Ídem

personas que se dirigen a la OEM para conseguir ayuda laboral, como las empresas locales.

Para facilitar esto, la oficina cuenta con una persona que visita las empresas para conocer los perfiles de trabajador que requieren.

En general, en la ciudad de Reconquista, las capacitaciones van dirigidas a superar las carencias de mano de obra calificada que existe en el territorio, fundamentalmente en lo que respecta a servicios, como ser electricistas, plomeros, gasistas, metalúrgicos y personal con manejo de herramientas informáticas.

La Oficina cuenta también con el acceso a una *plataforma informática* del MTEySS, donde existe una base de datos sobre todas las personas que tienen planes sociales o que están desocupadas. De esta manera, ante pedidos efectuados por empresas, de personas con determinado perfil laboral, la OEM puede acceder rápidamente a información que le indica qué personas están en condiciones de cumplir con el mismo.

Todas aquellas personas que tengan planes sociales deben ir a la OEM una vez al mes a actualizar su historia laboral.

Entre los *planes sociales* que gestiona actualmente la OEM de Reconquista se encuentra el Programa Jóvenes con más y mejor trabajo, el seguro de capacitación y empleo y las actividades derivadas del Fondo por desempleo.

Programa "Jóvenes con Más y Mejor Trabajo"

Éste es el principal plan social que gestiona actualmente la OEM local, su "caballito de batalla"⁶⁸, como lo describió el coordinador de la misma.

El mismo está dirigido a jóvenes que se encuentran entre los 18 y los 24 años de edad que no hayan terminado el nivel secundario de escolaridad y se encuentren desempleados.

Los jóvenes interesados en participar de los beneficios del programa, deben solicitar una entrevista en la Oficina de Empleo Municipal, donde un orientador llevará a cabo la misma brindándole al joven detalles sobre el Programa, finalizado lo cual, ambas partes firmarán un *convenio de adhesión*, donde se especificarán las obligaciones a cumplir por parte del joven.

Dentro del programa se incluyen distintas actividades, entre las que se encuentran las que siguen:

Formación para la certificación de estudios primarios y/o secundarios. El objetivo número uno del programa es lograr que los jóvenes consigan la certificación de estudios.

En la ciudad de Reconquista, la mayor parte de estos cursos están vinculados a servicios.

Talleres de Orientación e inducción al mundo del trabajo. El programa incluye la realización de un taller obligatorio, que se dicta en la OEM, donde se abordan distintas temáticas y se intenta descubrir

⁶⁸ Ver en el anexo, Entrevista a Carlos Arce, coordinador de la Oficina de Empleo Municipal, págs. 83/87

el perfil de cada joven y poder definir un proyecto formativo y ocupacional.

Además, se asesora a los jóvenes sobre la manera en que deben confeccionar su curriculum, en que deben comportarse durante una entrevista de trabajo.

Generación de emprendimientos independientes: los jóvenes también tienen la posibilidad de presentar proyectos de microemprendimientos productivos, pudiendo otorgárseles una ayuda económica de hasta \$15.000. Los proyectos pueden realizarse de forma individual o asociativa. En éste último caso, si la asociación es entre dos jóvenes que integran el programa, la ayuda económica puede alcanzar hasta los \$30.000.

El coordinador de la OEM comentaba que en el último taller se aprobaron 9 proyectos, de los cuales 3 son de tipo asociativos.

Prácticas calificantes en ambientes de trabajo. Consisten en el entrenamiento laboral de los jóvenes en empresas del sector público o privado.

Las empresas formulan un proyecto que deberá incluir un período de formación teórica y otro de formación en el puesto de trabajo. En base al mismo, se realiza un convenio entre la empresa, la OEM y el MTEySS, que tendrá un plazo máximo de 6 meses. Asimismo, las prácticas calificantes no podrán exceder las 20 horas semanales, que se deben realizar en horario diurno y de lunes a viernes. Cada joven sólo puede participar en una práctica calificante.

El joven recibe una ayuda económica, la cual es pagada una parte por el MTEySS, y otra por la empresa. Las prácticas no constituyen relación laboral.

La OEM de Reconquista se ubica como la segunda del centro-norte de la Provincia de Santa Fe, después de la que funciona en la ciudad de Rafaela, en lo que respecta a cantidad de personas que están realizando prácticas calificantes y a personas que pasaron planta permanente de las empresas.

En lo que va del año 2011, hay 88 jóvenes realizando prácticas calificantes, de los cuales 10 ya se han incluido en la planta permanente de comercios de la ciudad.

En la ciudad de Reconquista, son 1600 jóvenes, los que participan en éste Programa, de los cuales 1300 perciben alguna ayuda económica.

Según comentaba Carlos Arce, aproximadamente el 80% de los jóvenes afectados por el programa, provienen de sectores vulnerables de la sociedad local y que habitan barrios periféricos. Lo que indica que el programa contribuye también a disminuir la exclusión social existente en el territorio.

Cada joven participante del Programa cuenta con la asistencia de un tutor personal, que realiza su seguimiento.

Para ir cerrando este apartado, precisaremos que en la OEM de Reconquista, trabajan 9 personas: 5 de ellas afectadas exclusivamente al Programa Joven, 2 trabajan en la plataforma informática, una realiza las tareas administrativas, y finalmente, existe un coordinador de la misma, Carlos Arce.

Por fin, para realizar sus funciones, la OEM articula sus acciones con un amplio abanico de actores del sistema educativo local y de la administración pública local, formando lo que podríamos denominar como "red de educación-empleo".

CONSEJO REGIONAL DE PLANIFICACIÓN ESTRATÉGICA. CENTRO CÍVICO

Inaugurado el día 14 de Mayo del año 2010, el Centro Cívico de la Región Reconquista, es un espacio creado bajo la idea de propiciar una mayor presencia del Estado provincial en la región, así como el diálogo y la participación de los actores territoriales.

En el mismo funciona el Consejo Regional de Planificación Estratégica, que es un espacio de concertación entre el Estado provincial, los gobiernos locales y las organizaciones e instituciones de la sociedad civil, encargado de dar seguimiento a los proyectos estratégicos de la región. El mismo está integrado por 40 miembros pertenecientes a cada uno de los actores mencionados.

La relevancia del instrumento Centro cívico, está vinculada con el mejoramiento que podría generar en la articulación con el Gobierno Provincial y con regiones aledañas a la ciudad de Reconquista.

Agencia de Desarrollo

ADR

La Asociación para el Desarrollo Regional del Sur del Departamento General Obligado y Norte del Departamento San Javier (ADR) se fundó y obtuvo personería Jurídica en el año 1995.

Está integrada por dos tipos de socios:

- **Activos:** 15 distritos calificados como Municipios y Comunas, es decir, adoptan esta condición los actores públicos. Estos socios eligen 5 representantes que conforman la Comisión Directiva.
- **Adherentes:** son 8 organizaciones provenientes del sector privado, como cámaras de empresarios y cooperativas.

Esto convierte a la ADR en un importante instrumento de coordinación público-privada, a la vez que permite profundizar los lazos regionales, favoreciendo la articulación entre los distintos territorios que están representados en la misma.

Con respecto a los instrumentos de los que dispone la Asociación, podemos mencionar, en primer término los de *asistencia financiera*. En su mayoría, están dirigidos al sector primario de la economía, con proyectos para ganadería, tambo, apicultura, porcinos, entre otros. También hay créditos que apuntan a la industria y transformación de la materia prima, aunque son los menos.

En general, la tasa de interés del crédito suele tener un mínimo del 8% anual más un ajuste adicional relacionado con algún indicador. Al crédito en sí, se lo complementa con capacitación y se realiza un seguimiento del proyecto. El plazo máximo para la devolución del dinero suele oscilar los 48 meses.

Asimismo, en el ámbito de la ADR se creó el *Ente Regional de Turismo*, con la finalidad de

implementar planes, proyectos, programas y líneas de acción que contribuyan al desarrollo integral de la actividad turística de la región.

Finalmente, la ADR ha celebrado *convenios* de colaboración con organizaciones de la ciudad de Reconquista que resultará útil mencionar:

- Convenio con la UTN Unidad Académica Reconquista: se trata de un convenio marco para el desarrollo tecnológico y la realización de Concursos Tecnológicos.
- Convenio con el INTA: a través del mismo se gestiona el programa de Desarrollo Rural Local del INTA. Asimismo, la ADR ha participado en la reingeniería del proyecto original del Programa de Desarrollo Local del INTA, tras finalizarse los primeros 5 años del mismo.

Toda la información presentada en este apartado ha sido extraída de la página web de la Asociación⁶⁹, y podrá ser ampliada consultando la misma.

ADEPRO

La Agencia para el desarrollo económico y productivo, funciona dentro de la ADR, no contando con personería jurídica propia.

Su estructura administrativa está integrada por tres personas, que si bien tienen roles definidos, trabajan de manera conjunta las distintas tareas, como nos lo expresaba Pablo Llanes, coordinador institucional de la Agencia.

Este último definía la función de ADEPRO en los siguientes términos:

*"La Agencia tiene como función potenciar la competitividad de micros, pequeñas y medianas empresas [...] Nosotros nos vemos como una espacio de articulación público-privada, donde se pueda discutir..."*⁷⁰

Para realizar dicha función, ADEPRO trabaja sobre tres líneas, a saber:

Asistencia financiera

En lo que respecta a asistencia financiera, ADEPRO cuenta con un programa de microcrédito propio y gestiona además proyectos de la SEPYME (Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional de la Nación) y la CFI, entre otros.

En su mayoría, los proyectos gestionados fomentan:

- Formación de cadenas de valor, mediante aportes no reembolsables a grupos asociativos de microempresas.

⁶⁹ Asociación para el Desarrollo Regional, En http://adrrqta.org.ar/index.php?option=com_frontpage&Itemid=1

⁷⁰ Ver en el anexo, Entrevista a Pablo Llanes, coordinador de la Agencia para el desarrollo económico y productivo, págs. 93/99

- Reactivación productiva de microempresas del sector primario, industrial o servicios y turismo.
- Contratación de servicios profesionales y de asistencia técnica
- Ampliación de capacidad productiva, inversión en infraestructura, creación de nuevas líneas de producto, modernización tecnológica

A su vez, la mayoría de los programas comentados suelen adoptar las modalidades que se precisan a continuación:

Tasas de interés: suelen ser tasas variables, vinculadas con la tasa pasiva del Banco Nación, aunque en algunos casos excepcionales se utilice las tasas fijas. El coordinador de la Agencia nos decía que suelen oscilar entre el 9,5 y el 10%, es decir, son tasas reales negativas, menores a la inflación.

Aportes no reembolsables: una gran parte de los programas adoptan la modalidad de aportes no reembolsables, es decir, se trata de una modalidad en la cual, el empresario realiza las inversiones y luego pide el reintegro del Estado.

Garantías: por lo general, los primeros \$25.000 suelen garantizarse a sola firma o con garantías personales. Montos mayores implican garantías reales.

Al margen de los programas que gestiona, ADEPRO cuenta con una línea de crédito propia, que tiene la característica de ser un fondo rotatorio, es decir, que se va prestando y, una vez que se recuperan los fondos, se vuelven a prestar.

Los créditos, en este caso, son tanto para emprendimientos en marcha, como para los que se pretende iniciar.

Asistencia técnica

En la mayoría de las líneas de crédito, la labor de ADEPRO se limita mayormente a la difusión de las mismas y al asesoramiento técnico al solicitante, a su orientación, debiendo remitir la Idea proyecto a la fuente de financiamiento. En algunos casos hace las veces de ventanilla precalificadora y se encarga del seguimiento del proyecto, una vez puesto en práctica.

Capacitaciones

ADEPRO realiza charlas de capacitación a lo largo de todo el año. En este sentido, gestiona capacitaciones a través de la SePyME y del Ministerio de la Producción de la Provincia de Santa Fe. Asimismo, ha celebrado algunos convenios con Universidades que implican la realización de determinados cursos y capacitaciones.

Coordinación público-privada regional

Finalmente, como se expresó al principio, la Agencia se propone ser una instancia de concertación de actores públicos y privados, para lo cual propicia la articulación con distintas organizaciones locales, como ser el Centro Industrial y Comercial de Reconquista, el Ente Parque Industrial, y organizaciones similares de la región.

Llanes nos decía:

*"...estamos llevando adelante un programa que hemos llamado de fortalecimiento institucional, que tiene que ver con esto. Nosotros hace 3 meses que estamos saliendo a todo el territorio a dar charlas informativas, a contactarnos con instituciones, para acercar estas herramientas, para justamente poder fortalecer todo el entramado institucional"*⁷¹

Finalmente, antes de dejar este apartado, es necesario aclarar que la información presentada en el mismo, salvo la proveniente de la entrevista con Pablo Llanes, ha sido obtenida de la página web de la Agencia⁷².

MECANISMOS DE PARTICIPACIÓN DEL TERRITORIO

Presupuesto participativo

La partida de nacimiento del Presupuesto Participativo fue la Ordenanza N° 6.239/09.

Sin embargo, previo a su sanción, hubo todo un proceso vinculado con la presentación del Proyecto a la Comunidad Europea para que reciba su aprobación. El mismo fue electo por dicha Comunidad, entre 80 ciudades del país, ameritando ello una subvención económica por un valor de 99.990 Euros.

Antes de pasar a explicar las distintas etapas que están implicadas en la herramienta del presupuesto participativo, mencionaremos algunas cuestiones particulares que establece la Ordenanza N° 6.239/09; son las siguientes:

- Se dispone de un 3% del presupuesto municipal para solventar los proyectos elegidos, dividiéndose el mismo en partes iguales entre los 4 distritos
- Se atribuye el monitoreo de la instrumentación y evaluación de las actividades del presupuesto participativo al Comité Ejecutivo del Planeamiento Estratégico.
- Se divide al Distrito Reconquista en cuatro sectores, teniendo como eje geográfico Norte/Sur a la Ruta Nacional N° 11, y como eje geográfico Este/Oeste la Calle N° 37.
- Se establece el voto electrónico como la manera de elegir los proyectos
- Definidos los proyectos, el Departamento Ejecutivo Municipal los incorporará en el Presupuesto para el ejercicio siguiente, para su tratamiento y aprobación por parte del HCM.

Sobre estos preceptos normativos se da el proceso de elección de los proyectos, que se procede a explicar a continuación.

⁷¹ Ídem

⁷² ADEPRO Reconquista. Agencia para el desarrollo económico y productivo, En <http://www.adepro.org.ar/>

ETAPAS DEL PROYECTO

Primera etapa: Asambleas Barriales

La primera etapa del Proyecto consiste en una serie de Asambleas realizadas en las distintas áreas barriales en las que se divide cada distrito, con el objeto de elegir a los consejeros y de ir intercambiando ideas y esbozando propuestas que den solución a las distintas problemáticas que plantea la realidad de cada barrio.

Cada área debe elegir 4 consejeros, los cuales pasan a formar parte del Consejo Participativo del respectivo distrito.

Las asambleas son coordinadas por *facilitadores* que previamente deben ser capacitados para dicha tarea por el municipio.

Segunda etapa: Consejos Participativos Distritales

Los Consejos Participativos de cada distrito se reúnen una vez por semana para trabajar sobre las temáticas establecidas en las asambleas.

En dichas reuniones participan los equipos técnicos de las distintas Secretarías del Municipio, para supervisar la conformación de la lista de proyectos o propuestas de obras que, en una instancia posterior, se pondrán a consideración de todos los vecinos del distrito.

Es este el momento en el que se realizan el análisis de la factibilidad técnica y la estimación del monto de dinero que cada proyecto insumirá.

Cabe remarcar que durante las reuniones del Consejo, el Comité de Evaluación y Monitoreo, conformado por 12 instituciones del PER 2015 participa para hacer un monitoreo y presentar a los consejeros los proyectos estratégicos del territorio en busca de una coherencia entre estos y los elaborados por cada distrito.

Finalmente, se dará publicidad a los proyectos elaborados, con al menos una semana de anticipación con respecto a la elección de los mismos.

Tercera Etapa: Elección Democrática De Proyectos

En esta instancia se convoca nuevamente a las Asambleas por distrito, para que los integrantes de los respectivos Consejos presenten a todos los vecinos el producto de su trabajo, y se proceda a la elección de aquellos que pasarán a formar parte del presupuesto del año siguiente del municipio.

Para la elección se utiliza el voto electrónico que aporta mayor agilidad y transparencia al proceso.

Cuarta Etapa: Asamblea General

En la última etapa de este procedimiento, se convoca a Asamblea General, con participación de todos los consejeros, y vecinos/as a fin de dar a conocer los proyectos elegidos.

El Equipo de Evaluación y Monitoreo presentará un balance del proceso, identificando logros y

desafíos que quedaron pendientes.

NÚMEROS DE LAS PRIMERAS EXPERIENCIAS

Documentación entregada por Adriana Ingaramo⁷³, coordinadora de la Oficina de Presupuesto Participativo y Planificación Estratégica, muestra que en la primer experiencia de presupuesto participativo local, correspondiente al año 2009, participaron 918 votantes; mientras que en el año 2010, la cantidad de votantes ascendió a los 3.302.

Aunque la experiencia es demasiado reciente como para arriesgarse a dar demasiadas conclusiones, estos números podrían estar indicando un relativo éxito de la herramienta para convocar a la participación de los ciudadanos del territorio.

Otros procedimientos participativos

A los fines de evaluar el grado de participación que existe en el territorio, resulta interesante remarcar algunas actividades que revelan el interés de los actores locales por formar parte de la formulación de las políticas públicas de largo plazo del territorio, y su posibilidad de hacerlo.

En primer lugar, es destacable la participación de la AGCE de la ciudad y del CICLN, en la reforma de la ordenanza tributaria del municipio, realizada en el año 2009.

El hecho revela, no sólo que las instituciones tienen la intención de participar en la formulación de las políticas públicas, sino también que sus recomendaciones son tenidas en consideración por el Estado Local, dado que la ordenanza fue sancionada con las modificaciones introducidas por las mismas.

Asimismo, el Proyecto Avenida Circunvalación también ha propiciado que organizaciones como el Colegio de Arquitectos y el Colegio de Ingenieros de la ciudad hagan su evaluación de la traza más recomendable y se la presenten al HCD.

Se trata tan solo de procedimientos de consulta pero que van motivando a las organizaciones de la sociedad local a participar de las acciones de largo plazo que se llevan a cabo en el territorio.

COORDINACIÓN Y CONCERTACIÓN ESTRATÉGICA

En lo que respecta a la manera en que se articulan las acciones a lo largo y a lo ancho del territorio, debemos analizar diversos aspectos de la misma.

En primer lugar, el pre diagnóstico realizado en ocasión de la formulación del PER 2015, sostenía lo siguiente:

"Aferrado a su historia, el reconquistense se presenta con un marcado espíritu de trabajo y sacrificio,

⁷³ Ver en el anexo, Resultado general del escrutinio y Listado de proyectos más votados por distrito, págs. 100/103

pero tiende a mantener su individualidad, el control de lo pequeño, antes que conformar entidades mayores. La colaboración material pero sin sentido solidario...⁷⁴

Se alertaba así, sobre la falta de predisposición a integrarse en organizaciones sociales o productivas.

Por otra parte, puede apreciarse que, una de las acciones propuestas por la Sectorial de Desarrollo Social en el PER 2015 tiene como objetivo superar “la falta de comunicación en y entre organizaciones públicas y privadas”, mientras que otra apunta a superar la “falta de trabajo en red”.

Ahora bien, cuando se preguntó a los entrevistados sobre la predisposición a trabajar de manera asociativa por parte de los actores locales, las respuestas obtenidas fueron las que se exponen a continuación.

Con respecto al sector de las PyMEs locales, Pablo Llanes expresaba que, en general, conseguir el trabajo asociativo es algo que cuesta. Sin embargo, agregaba luego que, en el territorio se dan cada vez más las tercerizaciones y las subcontrataciones, que son fundamentales para la formación de redes en el sistema productivo, y que son una forma de trabajo asociativo, en tanto implican la coordinación de actividades y cierta confianza mutua.

Con relación al sector de *economía social*, Blanca Wilhelem expresaba lo siguiente: “*el problema es que tenemos mala experiencia. Se formó como un tabú, digamos [...] porque las experiencias anteriores que hubo no fueron exitosas*”⁷⁵

Sin embargo, advertía que ello se debía fundamentalmente a que los programas, entre los que cita el “Manos a la Obra”, no habían contemplado que para lograr la cooperación es necesario todo un proceso, y que no se trata tan solo de reunir a 5 personas y armar una cooperativa. El inconveniente estuvo vinculado más a la modalidad del programa que a la voluntad de asociarse de los actores.

Asimismo, es necesario resaltar otras cuestiones que hacen a la “parte llena del vaso” y que permiten visualizar una cuestión importante del modelo.

Debemos, en primer lugar, mencionar que el territorio ha realizado distintas jornadas, anteriormente mencionadas, tendientes a crear conciencia de la necesidad de trabajar en redes.

En segundo lugar, se ha logrado efectivamente motivar la aparición de redes en la ciudad, como la *Red de Economía Social*, que agrupa a las organizaciones que trabajan para ese sector, en la cual se comparte información sobre capacitaciones y programas de asistencia financiera.

En el mismo sentido, en el territorio se ha consolidado una organización propia de los emprendedores del sector de Economía social, teniendo personería jurídica e independencia del Estado.

También la labor de la OEM, creada en la localidad recientemente, representa un avance en lo que

⁷⁴ Pre diagnóstico. Plan Estratégico Reconquista 2015, pág. 3

⁷⁵ Ver en el anexo, Entrevista a Blanca Wilhelem, coordinadora del Área de Economía Social de la Municipalidad de Reconquista, págs. 87/93

hace al trabajo en redes, puesto a que la misma se ve en la necesidad de articular con las organizaciones del sistema educativo local y con las empresas, de manera tal de poder actuar como intermediaria entre la oferta y la demanda de trabajo en el mercado laboral local. Esto nos ha llevado a hablar de una “*Red de educación-empleo*”.

Por otra parte, el hecho mismo de que la mayor parte los instrumentos ejecutados por las reparticiones públicas locales sean programas provenientes de los Gobiernos Nacional y Provincial revela que el territorio mantiene un importante labor de articulación con los mismos. Más aun, teniendo en cuenta que la OEM es una dependencia del MTEySS y que ADEPRO integra la Red de Agencias de Desarrollo Productivo de la SePyME.

El Centro cívico, es otro ejemplo. Creado en ocasión de la regionalización realizada por el Estado provincial es un instrumento que favorece claramente una mayor articulación entre los actores territoriales, regionales y el Gobierno público provincial.

Al trabajo en redes local, se deben agregar distintos convenios y acuerdos que se han ido celebrando en los últimos años entre los distintos actores locales. Así, podemos mencionar por ejemplo, el acuerdo entre la Universidad Tecnológica Nacional Unidad Académica Reconquista (UTN) con la ADR, el proyecto del Polo tecnológico presentado en conjunto entre UTN, ITEC y Ente Parque Industrial recientemente, la participación de la ADR en el Programa de Desarrollo Local del INTA, entre otros.

Recordemos además que el CAIRE tiene una composición público-privada, así como también adopta esa conformación la ADR, y que la Comisión de Monitoreo y Evaluación del Presupuesto Participativo está integrada por organizaciones que integran el CPE.

Finalmente, el mismo PER 2015 está destinado a constituirse en el instrumento de concertación estratégica por excelencia del territorio, a la vez que su propia formulación, revela que hay en el mismo un cierto grado de consenso sobre la necesidad de trabajar articuladamente y apuntando hacia una visión común.

EVALUACIÓN FINAL DEL MODELO

En el marco teórico dejamos por sentado que el *instrumento* idóneo para establecer la estrategia para el territorio, es el de la planificación estratégica.

Reconquista ha formulado su propio plan estratégico.

Durante todo el proceso, el respaldo político-administrativo fue fundamental. La iniciativa del PER 2015 se expresó en el HCD, el cual sancionó la Ordenanza de creación del CPE. Dicho Consejo funcionó en el ámbito del DEM, por lo que todo el proceso de formulación del plan contó con la presencia de la Administración Pública Local.

Finalmente, el Intendente municipal es quien preside el funcionamiento del CPE, por lo que, por medio

del mismo, el Estado Local, dirige la ejecución de las acciones planificadas.

Por otra parte, el proceso de planificación estratégica de la ciudad ha cumplido con la condición indispensable de estar sustentado en los recursos endógenos del territorio. Así lo revela el hecho de que se haya realizado un minucioso diagnóstico local, mediante talleres, entrevistas y demás procedimientos. Además, el plan precisa para cada acción que se propone los recursos institucionales y organizativos con los que cuenta el territorio para llevarlas a cabo.

Del análisis de los objetivos que se ha planteado el territorio en su plan estratégico podemos concluir, primero, que su viabilidad está garantizada por el diagnóstico y por el hecho de que en el plan mismo se relaciona cada objetivo con los recursos existentes en el territorio.

Asimismo, debemos mencionar que se ha identificado un sector clave a incentivar, que es el de las PyMEs que aportan alto valor agregado, generan desarrollo tecnológico y propician la formación de cadenas de valor.

En los ejes de la visión de ciudad para el 2015, se han precisado los objetivos mínimos de desarrollo que planteamos en el marco teórico, al igual que los objetivos específicos para el desarrollo económico, social y humano. Dichos objetivos serán de suma importancia, siempre que sean utilizados como guía para la implementación de las acciones en el territorio.

En este sentido, con respecto a las políticas y programas existentes en el territorio, debemos hacer varias observaciones antes de expresar una conclusión definitiva sobre dichas herramientas.

Primero: las líneas de asistencia financiera para el sector de PyMEs están dirigidas fundamentalmente a emprendimientos en funcionamiento; las de capital semilla son escasas en el territorio y, en general, muy recientes.

De todos modos, se ha logrado un primer avance con los microcréditos direccionados al sector de Economía Social, mediante el Banco Solidario, gestionados en la Secretaría de Desarrollo Social y el programa Jóvenes con más y mejor trabajo, gestionado por la OEM.

Considerando que la creación de nuevas unidades productivas es fundamental para el desarrollo del territorio, se debiera propender a potenciar estas herramientas, complementándolas con la búsqueda de una mayor independencia respecto de los créditos y subsidios otorgados por los Gobiernos Nacional y Provincial.

Una acción importante en este último sentido, es el programa de asistencia financiera propio que maneja ADEPRO.

Segundo: las acciones del territorio en cuanto a promoción de un entorno innovador son mínimas, si quitamos las correspondientes al sector primario de la economía.

El panorama podría mejorar sustancialmente de concretarse el proyecto del Polo Tecnológico Reconquista, pero por el momento es solo un proyecto.

Sin embargo, Pablo Llanes nos proporcionaba dos datos alentadores sobre este punto.

El primero, es el siguiente.

*"...lo que yo veo es que cada vez más el empresario PyME está consciente de la importancia de la capacitación"*⁷⁶

Y comentaba que, no sólo se estaba comenzando a capacitar cada vez más la cabeza de la empresa, sino también el personal administrativo de las mismas.

El segundo, tiene que ver con las innovaciones tecnológicas.

"Hay sectores que por ahí, la misma no sé si competencia del sector, los obliga a tecnificarse. Y hay otros que quizás están ocupando, por los procesos quizá, mayor cantidad de mano de obra y que son un poco reacios por miedo a dejar gente en la calle..."

*En general, las empresas que más o menos andan bien, invierten mucho en tecnología"*⁷⁷

Sin embargo, y para completar la afirmación hecha en este punto, debemos mencionar que el coordinador de la OEM, hizo mención a que la misma tiene como desafío para el año 2012 capacitar en el manejo de máquinas de alta tecnología. Esto está indicando que aún no se ha trabajado en la formación de recursos humanos especializados capaces de operar con tecnologías de punta.

Tercero: no se ha trabajado en la conformación de un sistema de información socioeconómica local. Si, en cambio, ha habido esfuerzos aislados por contar con información sectorial. Así, por ejemplo, ADEPRO ha llevado a cabo una investigación de diagnóstico de las PyMEs regionales, y ha adherido a un CENSO realizado en el año 2010⁷⁸. En el mismo sentido, la Oficina de empleo, tiene acceso a la base de datos del MTEySS referida al mercado de trabajo, permitiéndole conocer varios aspectos del mismo, como ser, el perfil de los desocupados y las necesidades del sistema productivo local.

De todos modos, se vuelve a remarcar que no existe un sistema de información territorial, y ello indica una falencia del modelo.

Cuarto: siguen siendo necesarias, como lo advertía ya el prediagnóstico, obras de infraestructura de transporte significativas que permitan vincular directamente el parque industrial con las rutas más importantes cercanas a la ciudad y con el Puerto Reconquista, así como a la ciudad con otras

⁷⁶ Ver en el anexo, Entrevista a Pablo Llanes, coordinador de la Agencia para el desarrollo económico y productivo, págs. 93/99

⁷⁷ Ídem.

⁷⁸ Ídem.

regiones.

Por el momento, las respuestas a esta problemática se encuentra plasmada en proyectos, como los de la Avenida Circunvalación, el Puente Santa Fe-Corrientes, en los que, si bien se ha avanzado algo, están lejos de poder ser considerados "obras de infraestructura realizadas". Lo mismo puede decirse de los Proyectos de Dinamización del Puerto Reconquista y de Reactivación del Aeropuerto de la ciudad, incluidos ambos en el Plan Estratégico de la Provincia de Santa Fe.

Recordemos que en su momento, hemos advertido que la capacidad de los gobiernos locales para ejecutar obras de infraestructura importantes es muy limitada. Sin embargo, en lo que hace a la política del Estado local sobre este tema, el distrito IT, ha sido ampliamente aceptado y ha permitido erradicar gran parte de los pequeños talleres de la zona residencial de la ciudad, asignando un área de la localidad a uso industrial. Además, el CPE, ha estado trabajando en la reforma del Plan de ordenamiento urbano.

Asimismo, el Centro Cívico y la ADR son herramientas relevantes para la consolidación de los lazos regionales.

Quinto: con respecto al mercado de trabajo local, y sumado a lo que ya se expresó más arriba, podemos afirmar que el mismo muestra ciertas carencias al momento de satisfacer la demanda de trabajo del sistema productivo. Sin embargo, se ha estado trabajando fuertemente en el tema, desde áreas como la de Economía Social y la de Empleo. Ambas dirigen sus políticas de formación y capacitación al enriquecimiento del mercado laboral local, partiendo de las necesidades que se advierten en el mismo. A ello también contribuyen las distintas instituciones educativas de la ciudad.

Es decir, tanto la Red de Economía Social, como lo que se ha dado en llamar "Red educación-empleo", están dirigiendo sus acciones a crear un mercado local donde la demanda se satisfaga con oferta formada en el territorio.

Sexto: se ha otorgado cierta relevancia al sector de economía social. La creación del Área de Economía Social del Estado local, que ha puesto a disposición del sector un equipo multidisciplinario con capacidad para atender al sector de manera integral, la conformación de una Red de Economía Social, y la gestión de microcréditos y demás beneficios a través de los distintos programas con los que cuentan los Gobiernos Nacional y Provincial, revelan que ha sido un sector sobre el que se ha trabajado mucho en el territorio, lográndose varios resultados positivos verificables.

Por lo expuesto en estos puntos, se considera que los instrumentos ejecutados en el territorio son los aceptables para las etapas iniciales de la implementación de un modelo tendiente a propulsar el desarrollo local, aunque habría que ir trabajando en superar dicha etapa y plantearse políticas de promoción productiva más contundentes, potenciando las herramientas crediticias disponibles y procurando trabajar más fuerte en la creación de un entorno que fomente la innovación tecnológica.

En relación a la *participación* en el territorio tenemos que, por una parte, existe una herramienta de

empoderamiento social clave para la participación ciudadana: el presupuesto participativo.

El mismo aporta al modelo local una condición importante para su sustentabilidad: consiste en un mecanismo que permite canalizar las contradicciones que puedan existir entre los distintos actores locales a través de un proceso de creación de consensos que se realiza sin la intervención coactiva del Estado Municipal, dado que la formulación de los proyectos está en manos de la sociedad civil, su monitoreo en poder de organizaciones de la sociedad civil, quedando sólo la ejecución de los mismos a cargo del DEM.

Si a esto le sumamos que dicho mecanismo está sustentado en una Ordenanza local, vale decir, una ley, queda garantizada la continuidad del mismo ante cambios de autoridades públicas de gobierno local.

Recordemos además, que la cantidad de votantes de los proyectos del presupuesto participativo aumentó de un año al otro un 260%, lo que está indicando que el instrumento encontró aceptación en la sociedad civil, y que la participación va en incremento.

Por otra parte, y dejando de lado el presupuesto participativo, vemos que en el territorio existen otros mecanismos de participación, entre los que debemos incluir el propio PER 2015. Éste fue formulado a través de numerosos procedimientos participativos oportunamente enunciados.

Asimismo, los órganos del CPE están formados por organizaciones locales provenientes de todos los sectores de la sociedad, otorgándoles ello la posibilidad de proponer la sanción de determinadas Ordenanzas y de impulsar políticas de desarrollo mediante las Agendas Estratégicas Consensuadas elaboradas por la Asamblea General.

Por lo expresado, se concluye que en la ciudad de Reconquista las personas y grupos sociales tienen la capacidad y la posibilidad de influir en las condiciones que afectan sus vidas razonablemente, de manera tal que podemos afirmar que el territorio se gestiona de manera participativa.

En lo que refiere a la labor de *coordinación* realizada por los actores, daremos por sentado que, si bien es cierto que es ampliamente reconocido por distintos actores locales que es difícil lograr la asociatividad y el trabajo en redes, también lo es el conjunto de acciones que revelan que existe la voluntad, por parte de los actores locales, de fortalecer los lazos institucionales, revirtiendo esa situación

En este sentido, el PER 2015 viene a expresar dicha voluntad colectiva de llegar a acuerdos estratégicos que garanticen la sustentabilidad en el tiempo de las políticas de desarrollo del territorio.

Por fin, podemos afirmar que en Reconquista se ha iniciado un proceso de formación de redes y adaptación de las instituciones locales a los fines de producir cambios estructurales mediante la consolidación del capital social local.

Para cerrar esta evaluación, podemos concluir que el estilo político que ha adoptado la ciudad de Reconquista en su modelo de gestión es el de *gestión asociada*, porque se han incluido a los actores

más relevantes del territorio, se ha logrado consensos estratégicos de largo plazo y se ha procurado lograr la participación y articulación de dichos actores, aunque sea necesario precisar que aún se están transitando las primeras etapas de la implementación de dicho estilo.

CONCLUSIÓN

En este apartado daremos cierre al seminario. Ello se dará con el establecimiento de la validación o el rechazo de la hipótesis postulada como guía de la investigación.

Recordaremos pues que la hipótesis de trabajo establecida fue la siguiente: *la ciudad de Reconquista ha adoptado un modelo de gestión y elaborado un conjunto de instrumentos que se asemejan en un grado razonable a los que sería recomendables desde la óptica del modelo de desarrollo económico local propuesto por el ILPES/CEPAL.*

Ahora bien, como se ha precisado en los apartados anteriores, la mayoría de los aspectos del modelo de gestión local comentados tienen una característica en común: implican “primeros pasos” en la consolidación del modelo. Ello se verifica tanto en los instrumentos, que atestiguan una aún fuerte dependencia del municipio con relación a los programas que se idean en niveles de Gobierno Público supralocales, como en el trabajo de coordinación y concertación estratégica, y los mecanismos participativos adoptados por el territorio.

Sin embargo, esto es comprensible si se entiende que el modelo actual se ha iniciado, prácticamente, con la formulación del PER 2015, en el año 2006. Además, para un territorio que está comenzando a trabajar en su desarrollo, los “primeros pasos” dados, son de suma importancia, ya que muchos de ellos están indicando una ruptura con la manera en que se venía operando en períodos anteriores.

Lo precisado en este último párrafo, es de suma relevancia al momento de considerar la razonabilidad del ajuste de la realidad estudiada al modelo teórico precisado.

En función de estas consideraciones, estamos en condiciones de sostener que la hipótesis de trabajo se ha encontrado verificada por la realidad local, puesto a que el análisis de los distintos componentes del modelo de gestión local, revelan que existe efectivamente un “modelo”, que se ajusta en un grado razonable a los lineamientos generales del derivado de los documentos del ILPES.

BIBLIOGRAFÍA

BIBLIOGRAFIA:

- * ASENSIO, Miguel Angel (1996), "Ensayo sobre la teoría del desarrollo y el caso Argentino", Centro de Publicaciones UNL, Santa Fe
- * FERRER, Aldo (2004), "La economía argentina", Fondo de Cultura Económica de Argentina, Buenos Aires, Tercera Edición
- * VAZQUEZ BARQUERO, Antonio (2005), "Las nuevas fuerzas del desarrollo", Antoni Bosch editor, España

PUBLICACIONES PERIÓDICAS:

- * BIELSCHOWSKY, Ricardo (2009), "Sesenta años de la CEPAL: Estructuralismo y neoestructuralismo", Revista de la CEPAL N° 97 del mes de Abril, En <http://www.fder.edu.uy/contenido/economia/economia/bielschowsky.pdf>
- * BOISIER, Sergio (2005), "¿Hay espacio para el desarrollo local en la globalización?", Separata de la Revista de la CEPAL, N° 86 del mes de Agosto, En <http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/1/22211/G2282eBoisier.pdf>
- * CORAGGIO, José L., QUETGLAS, Fabio y SILI, Marcelo (2008), "Seminario Enfoque de desarrollo territorial", Ediciones INTA, Documento N° 4 del mes de enero
- * COSTAMAGNA, Pablo (2009), "Desarrollo económico local. La experiencia rafaelina", Revista Aportes para el Estado y la Administración Gubernamental, Edición N° 10 – PYMES del mes de Agosto, en http://www.asociacionag.org.ar/pdfaportes/10/a10_06.pdf
- * GAROFOLI, Gioacchino (2009), "Las experiencias de desarrollo económico local en Europas: las enseñanzas para América Latina", URB-AL III Costa Rica, En http://www.urb-al3.eu/uploads/documentos/Desarrollo_economico_local_en_Europa_GAROFOLI_1.pdf
- * HOUNIE, Adela y otros (1999), "La CEPAL y las nuevas teorías del crecimiento", Separata de la Revista de la CEPAL, N° 68 del mes de Agosto
- * LAHERA, Eugenio (2004), "Capital institucional y desarrollo productivo. Un enfoque de políticas públicas", ILPES, Serie Gestión Pública, N° 48 del mes de noviembre, Santiago de Chile
- * SILVA LIRA, Iván (2003), "Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local", ILPES, Serie Gestión Pública, Número 42 del mes de noviembre, Santiago de Chile, En <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/7/13867/sgp42.PDF>

BIBLIOTECA VIRTUAL

- * ALBURQUERQUE, Francisco (2002) "Marco conceptual y estrategia de desarrollo local", Brasil, En http://www.catedragalan.com.ar/archivos/ffe5030581b585a1087031e0d8fa85e4_cap__libro_pnud_recife_del.doc

- * ALBURQUERQUE, Francisco (2003), "Curso de desarrollo local", Capítulo II, En http://redelaldia.org/IMG/pdf/Alburquerque_02.pdf
- * ALBURQUERQUE, Francisco (2003), "Curso sobre desarrollo local", Capítulo III: Las iniciativas de desarrollo local. Tipologías y rasgos principales, España, En http://redelaldia.org/IMG/pdf/Alburquerque_03.pdf
- * ALBURQUERQUE, Francisco (2004), "El enfoque del desarrollo económico local", OIT, Buenos Aires, En http://www.flacsoandes.org/web/imagesFTP/1251776298.area_enfoque_del.pdf
- * ALBURQUERQUE, Francisco (2004), "Sistemas productivos locales", Seminario CEPAL-MTEySS, Buenos Aires
- * ALBURQUERQUE, Francisco (2006), "Notas acerca del enfoque del desarrollo económico territorial para el empleo", España, En <http://www.redelaldia.org/IMG/pdf/1121.pdf>
- * ALTSCHULER, Bárbara (2004), "Situación actual de los Municipios Argentinos en cuanto al Desarrollo Económico Local y la Economía Social", Primer Encuentro del Foro Federal de Investigadores y Docentes, Buenos Aires, En http://www.flacso.org.ar/uploaded_files/Publicaciones/PEYPP_Altschuler_Situacion.actual.de.los.Municipios.Argentinos.pdf
- * ALTSCHULER, Bárbara (2006), "Municipios y Desarrollo Local. Un balance necesario". En Villar, Alejandro y Rofman, Adriana (comp.) "Desarrollo local. Una revisión crítica del debate". Editorial Espacios, Buenos Aires, En http://www.flacso.org.ar/uploaded_files/Publicaciones/PEYPP_Altschuler_Municipios.y.Desarrollo.Local.pdf
- * PNUD (2009), "Aportes para el desarrollo humano en la Argentina", Tomo I, En http://www.undp.org.ar/docs/Libros_y_Publicaciones/Aportes_desarrollo_humano_2009.pdf
- * ARROYO, Daniel (2004), "Los ejes centrales del Desarrollo Local en Argentina", En http://redelaldia.org/IMG/pdf/Desarrollo_Local_en_Argentina.pdf
- * CIVIDANES HERNANDEZ, José Luis (2000), "El territorio como variable económica: el concepto de sistema productivo local", VII Jornadas de Economía Crítica Área 5. Economía Regional y Territorial, en <http://www.ucm.es/info/ec/jec7/pdf/com8-2.pdf>
- * COSTAMAGNA, Pablo (2007), "Políticas e instituciones para el desarrollo económico territorial. El caso de Argentina", ILPES, Santiago de Chile, En <http://www.eclac.cl/publicaciones/xml/2/32042/sdt1.pdf>
- * CRAVACUORE, Daniel; ILARI, Sergio y VILLAR, Alejandro (2004), "La articulación en la gestión municipal. Actores y políticas", Editorial de la Universidad Nacional de Quilmes, Buenos Aires, en http://avillar.blog.unq.edu.ar/modules/docmanager/get_file.php?curent_file=27&curent_dir=11
- * FOSCHIATTO, Paola y STUMPO, Giovanni, (2006), "Políticas municipales de microcrédito. Un instrumento para la dinamización de los sistemas productivos locales", En <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/5/24555/lcg2289e.pdf>
- * FOTI LAXALDE, Pilar (2004), "Diseño, implementación y evaluación de políticas para el desarrollo

- local”, INFOD, En
http://cedoc.infod.edu.ar/upload/Eje4Disenio_implementacioyevaluaciondepoliticas_1.pdf
- * GARCIA DELGADO, Daniel (1997), “Introducción: Nuevos escenarios locales. El cambio del modelo de gestión”, En García Delgado, Daniel (compilador), “Hacia un nuevo modelo de gestión local”, FLACSO, En http://municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/Garcia_Delgado_Unidad_1.PDF
- * GARNIER, Leonardo (2000), “Función de coordinación de planes y políticas”, ILPES, Santiago de Chile, Abril, En <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/2/4452/lcl1329e.pdf>
- * ILPES, Dirección de Desarrollo y Gestión Local (1998), “Manual de desarrollo local”, Santiago de Chile, en
http://www.google.com.ar/url?sa=t&rct=j&q=manual%20de%20desarrollo%20local%20ilpes&source=web&cd=1&ved=0CB8QFjAA&url=http%3A%2F%2Fmoodle.eclac.cl%2Fmoodle17%2Ffile.php%2F1%2Fmateriales_del%2Fdocumentos%2Fgrupo%2Fmanual_desa_local.pdf&ei=rrQeT8WBAYShTweUufkw&usq=AFQjCNGZ5RNZlhVGAB8nPUTz2Cq-6EtmBA&cad=rja
- * PNUD (2010), “Informe sobre Desarrollo Humano 2010. La verdadera riqueza de las naciones: Caminos al desarrollo humano”, En
http://media.gestorsutil.com/PNUD_web/363/centro_informacion_documentos/docs/0247780001297874990.pdf
- * NACLERIO, Alejandro I. “Sistemas productivos locales. Políticas Públicas y desarrollo económico”, Buenos Aires: Programa Naciones Unidas para el desarrollo, 1ª Edición, En
http://www.undp.org.ar/docs/Informes_y_Documentos/PNUD%20FINAL.pdf
- * Objetivos de desarrollo del milenio, En <http://www.politicassociales.gov.ar/odm/introduccion.html>
- * POGGIESE, Hector A. y FRANCONI, María del C. (1993), “El rediseño del perfil del estado para el desarrollo socio-económico y el cambio”, Conferencia Internacional del Instituto Internacional de Ciencias Administrativas, Mexico, En
http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/argentina/flacso/no18_Poggiese.pdf
- * POGGIESE, Héctor; REDIN, María Elena y ALI, Patricia (1999), “El papel de las redes en el desarrollo local como prácticas asociadas entre estado y sociedad”, FLACSO Sede Argentina, Buenos Aires, En
<http://www.redalmamater.edu.co/sitio/Archivos/Documentos/Documentos/00000241.pdf>
- * REESE, Eduardo (2004), “Planificación participativa y estratégica. Aportes para su aplicación a procesos de desarrollo”, INFOD, En
<http://cedoc.infod.edu.ar/upload/Eje3PlanificacionParticipativayEstrategica.pdf>
- * ROFMAN, Adriana y VILLAR, Alejandro (2004), “Actores del desarrollo local”, INFOD, En
http://des.for.infod.edu.ar/sitio/upload/Eje_2_Actores_del_DL__RofmanVillar.pdf
- * TELXIDO, Cristina, (2003), “El municipio de Campana. Una experiencia innovadora de concertación público – privada”. En Cravacuore, Daniel (coordinador), “Alianzas para el desarrollo local en Argentina. Experiencias, aprendizajes y desafíos”, Editorial Dunken, Buenos Aires, en
<http://biblioteca.municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/Alianzas%20para%20el%20desarr>

ollo%20local%20en%20la%20Argentina.PDF

* VAZQUEZ BARQUERO, Antonio (2000), "Desarrollo económico local y descentralización. Aproximación a un marco conceptual", Proyecto CEPAL/GTZ "Desarrollo económico local y descentralización en América Latina" Chile, En <http://www.eclac.org/publicaciones/xml/8/6058/lcr1964e.pdf>

ANEXOS

CUADROS

CUADRO N° 1: Evolución de la superficie explotada en la ciudad de Reconquista en actividades agrícolas, 2001-2009

Fuente: elaboración propia sobre la base de información del Registro de Áreas Sembradas de la Provincia de Santa Fe.

CUADRO N° 2: Evolución de la existencia de ganado en la ciudad de Reconquista, 2001-2010

Fuente: elaboración propia sobre la base de información de la Encuesta Ganadera de la Provincia de Santa Fe.

CUADRO N° 3: Evolución histórica de las existencias de ganado del territorio de Reconquista en función de las explotaciones a las que se destinan las mismas, 2001-2010

Fuente: elaboración propia sobre la base de información de la Encuesta Ganadera de la Provincia de Santa Fe.

ENTREVISTAS A INFORMANTES CLAVE

Entrevista a Carlos Arce, coordinador de la OEM

La entrevista fue realizada el día Martes 22 de Noviembre, a las 9:00 hs, siendo grabada, por lo que lo transcripto aquí son palabras literales del coordinador.

Aclaración adicional: siempre que el entrevistado hable de Ministerio de Trabajo, se refiere al Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación.

¿Cuáles son las funciones que le corresponden a la Oficina de Empleo Municipal?

La oficina de empleo forma parte de una red de servicios de empleo del Ministerio de Trabajo de la Nación. Si bien estamos dentro de la órbita municipal, trabajamos sobre líneas del Ministerio de Trabajo, con los planes sociales.

La función de la Oficina de Empleo es administrar los planes sociales vigentes, como por ejemplo, hoy en día tenemos, el plan jóvenes con más y mejor trabajo, el seguro de capacitación y empleo, y también, con la gente que cobra el fondo por desempleo, personas que están despedidas y cobran indemnización a través de ANSES.

También formamos parte de una plataforma informática, también del Ministerio de Trabajo, donde, ahí están todos los datos de todas las personas que tienen planes sociales como las personas que están desocupadas... Como nosotros trabajamos también coordinados con las empresas, toda la parte comercial de la ciudad, entonces cuando necesitan algún tipo de personal nosotros sacamos de esa plataforma informática los perfiles que se solicitan.

Acá te hago un párrafo aparte, con lo que es el programa joven. El programa joven tiene la particularidad de hacer prácticas calificantes, o sea, los chicos hacen el entrenamiento laboral en las empresas. Se hace un convenio entre la empresa, la Oficina y el Ministerio de Trabajo de la Nación donde, depende de la cantidad de personas que le interesaría a la empresa, pueden ser una, diez, quince, lo que necesite, por un lapso de 6 meses. Hacen el entrenamiento, una parte del sueldo la paga el Ministerio de Trabajo y otra parte la paga la empresa.

¿Con qué cantidad de personal cuenta la oficina?

Nosotros tenemos 5 personas que están exclusivamente para el programa joven, y después tenemos, 3 personas más: 2 trabajan en la plataforma informática y una que es la parte administrativa; y yo que soy el coordinador.

Las que manejan la plataforma informática son las que hacen las entrevistas a las personas que tienen planes sociales, porque todas las personas que tienen planes sociales tienen que venir una vez al mes a actualizar su historia laboral. Como nosotros trabajamos la plataforma online con el Ministerio de Trabajo, a medida que ellos van viniendo, ya se va generando la liquidación para el mes siguiente,

por eso tienen que venir a hacer la actualización.

Y también se manejan todo tipo de capacitaciones. Nosotros acá, desde la Oficina generamos las capacitaciones según lo que demandan, las personas que vienen a pedir ayuda laboral aquí, como lo que se necesita a nivel empresario. Los empresarios solicitan equis capacitación, y bueno, tratamos de trabajar en conjunto para formar esa capacitación, ya sea con el nivel nacional o provincial.

Nuestro servicio es gratuito. Toda empresa que necesita personal, puede venir a solicitarlo. Deja el perfil que necesita y nosotros lo sacamos.

Los empresarios no vienen directamente, sino que nosotros somos los que vamos a la empresa. Para eso contamos con una persona que tiene la función de relacionadora de empresas y que va a las empresas promocionando el trabajo de la oficina y ahí es donde empieza a salir lo que se va necesitando.

Con esto estamos trabajando hace dos años y con un buen resultado. Se han colocado muchas personas para hacer las prácticas calificantes, y después, algunas empresas ya, también las tomaron como personal permanente de los comercios. Nos ha posicionado a nosotros, en lo que es Santa Fe, centro-norte, como la segunda Oficina de empleo, después de Rafaela. Con ella estamos ahí, cabeza a cabeza, con la cantidad de personal que tenemos haciendo prácticas calificantes, como las personas que quedaron efectivas en las empresas.

¿Con qué sistema de información sobre el mercado de trabajo local se maneja la Oficina?

Bueno, el sistema de información es el que te expliqué antes, que es online con el Ministerio.

¿Cuáles son las principales necesidades de mano de obra del sistema productivo local actualmente?

Lo que nosotros vemos es, en general, todo lo que tiene que ver con servicios. No hay mano de obra calificada. O sea, por ahí, vos podés conocer un electricista o un plomero o un gasista pero porque tuvo experiencia, no porque haya hecho un curso de capacitación. Esa es una de las cosas que estamos viendo, y a lo que estamos apuntando desde hace tiempo.

Lo que tiene que ver con la construcción, la albañilería en general, en los distintos niveles; plomero, gasista, carpinteros, todo lo que tiene que ver con la parte metalúrgica, también es muy solicitado.

Lo que también estamos viendo, que el año que viene, un desafío que tenemos, es capacitar en manejo de máquinas de una tecnología elevada digamos. Tenemos, por ejemplo, empresas en el Parque Industrial que están contratando gente de afuera para que venga a manejar este tipo de máquinas. Entonces, estamos empezando a hacer algunas charlas con la gente de estas empresas para empezar a hacer capacitaciones y poder darle mano de obra a la gente de acá. No solamente en el manejo de máquinas, sino también en el mantenimiento. Una empresa nos había dicho que tuvo 2 meses una máquina parada porque no había quien la arregle y tenía que venir gente de Rosario...

Todo lo que tiene que ver con la parte de tecnología, computación y demás, es una de las cosas que

más solicitan y que, a la hora de nosotros ingresar a la plataforma informática, nos damos cuenta que no tenemos. El manejo de una máquina especial, acá, no hay.

¿Cuál es el perfil de la población desocupada?

Tenemos un poco de todo.

Lo que si vemos también es dificultades en las personas mayores de 40 años. La crisis del 2001 fue arrastrando gente que fue abarcada por los planes sociales en su momento, como era el jefe de hogar.

Estas personas estaban en el programa, terminó el programa, y ahora están desocupadas; y bueno, realizan algún tipo de changa, algún trabajo muy específico, pero es muy difícil que vuelvan al mercado laboral, que se vuelvan a insertar; más allá de que vos los capacites. Porque además de capacitarlas, vos a esas personas, tenés que hacer un trabajo de autoestima (como quien dice), xq la persona viene... vos hablando con esa persona, te dice: "no, yo no voy a conseguir más trabajo, con la edad que tengo. Para qué voy a hacer un curso si no me sirve".

Entonces, es complicado ese rango de edad.

Las empresas están pidiendo personal de 20 años a 35, más o menos.

Nosotros tratamos a veces (no somos psicólogos, pero hacemos de psicólogos), de incentivarlos, remarcándoles el porqué de la capacitación, porqué les va a servir.

Una persona me decía: "para qué me sirve un curso de capacitación, si yo manejo un remis". Y bueno, pero por ahí tenés la posibilidad de comprarte una computadora, o te puede surgir una posibilidad de trabajo en la que te soliciten conocimientos de computación.

¿Cuáles son los programas con los que cuenta la Oficina?

El programa que hoy es el "caballito de batalla" de la Oficina es el Programa jóvenes con más y mejor trabajo, que es un programa que está destinado a los jóvenes entre 18 y 24 años, que no tengan terminado el secundario.

Dentro de ese programa, se tienen varias actividades, por ejemplo, terminalidad educativa, que es el objetivo número 1 del programa: que el joven termine sus estudios secundarios.

Las capacitaciones.

Hay talleres de orientación, que se dictan en la Oficina. Hay un taller que es obligatorio, en donde se tratan distintos temas, legal por ejemplo, toda la parte legal, la parte laboral. Curriculum. A la hora de ir a una entrevista, qué tenés en cuenta.

Y en este taller se va descubriendo los perfiles de cada chico.

Después, de ese taller, los docentes nos arman un listado, de qué tipo de perfil... o sea para cada persona, hacen un estudio personalizado, y dicen, esta persona tiene una orientación a tal cosa, esta persona a tal otra.

También está la posibilidad de presentar proyectos de micro emprendimientos productivos, donde tienen una ayuda de hasta \$15.000, por proyecto.

En el último taller se aprobaron 9 proyectos, de los cuales hay 3 que son asociativos.

Si son 2 jóvenes se pueden presentar programas de hasta \$30.000, siempre y cuando los dos estén incluidos en el programa, porque también se pueden asociar con personas que no están incluidas, pero ahí pueden pedir hasta \$15.000 nomás.

En lo que va del año tenemos 88 chicos que están haciendo prácticas calificantes, de los cuales 10 personas ya son personal permanente en comercios de Reconquista.

Acá también tenemos que tener en cuenta que el 80% de los jóvenes son de población vulnerable; vienen de barrios periféricos, que tienen toda una historia familiar atrás, entonces como que se sienten un poco discriminados. Porque por ahí me decía en un caso, una chica, que ya había presentado curriculum en distintos lugares (muy bueno el curriculum de ella), y cuando llegaba la hora de la entrevista y les decía de qué barrio era, la dejaban de lado.

Cuando ella se dio cuenta cuál era el problema, puso una dirección de un familiar, y en seguida consiguió trabajo.

Y después, los chicos se sienten como menos a la hora de que, bueno, "no tengo un estudio", "no tengo la posibilidad de terminarlo".

Bueno, en ese taller se descubren un montón de cosas, las cosas que saben hacer esos jóvenes y que no pueden mostrar. Entonces a través de este programa tienen una posibilidad.

Se los incentiva que terminen la escuela; se los incentiva para que hagan capacitaciones, que vayan aprendiendo otras cosas. Porque por ahí, bueno, uno de los más comunes es el de los ayudantes de albañil, que los son porque el papá era albañil, el abuelo, y así van como ayudantes y ellos creen que el mundo termina ahí. Entonces muchos chicos se capacitaron con este programa y empezaron a abrirse digamos, y animarse a aprender otro tipo de cosas.

Hoy nosotros tenemos 1600 chicos, aproximadamente, inscriptos, de los cuales 1300, más o menos, están percibiendo algo. ¿Por qué?, porque este es un programa en el que únicamente perciben ayuda económica los que están vinculados a una actividad. Por ejemplo, los que están haciendo terminalidad educativa, todos los meses tienen que traer certificado escolar de que están concurriendo a la escuela. Todo esto se carga en el sistema de información.

Si está haciendo un curso, perciben por el curso; si están haciendo el taller, perciben por el taller; si están haciendo un micro emprendimiento perciben una ayuda.

Cuando llevan adelante el emprendimiento, se los sigue ayudando durante 9 meses con \$450 por mes, como para que tengan un sostén o un empuje, para que arranquen el proyecto que presentaron.

Es un programa completo. Es muy difícil llevarlo a la práctica porque por ahí uno lo habla así, está

muy bueno, pero es muy difícil llevarlo... es un programa que te exige mucho, que continuamente tenés que estar generando cosas porque si no los chicos no perciben nada, sobre todo aquellos que no están yendo a la escuela.

Y después también pelear con los jóvenes. Ellos quieren cobrar. Está bien. "Pero para cobrar, tenés que hacer esto". "Bueno dame". Y resulta que van, no van. Tenés que llamarlos.

Dentro de los 5 chicos que se dedican al programa hay 2 que son tutores, que realizan el seguimiento de los jóvenes. ¿Están yendo a la escuela?, ¿Están haciendo cursos? Bueno, los que están haciendo cursos, ¿están yendo?

Hay una persona que vino 2 veces. Bueno, hay que ir a la casa a buscarlo.

¿Con qué instituciones locales articula sus acciones la Oficina de Empleo?

Con todas las que tengan que ver con educación y formación. Por ejemplo, del sistema educativo, con el EMPA; Los 3 EMPA que hay. Con las EPA que brindan calidad educativa para adultos de nivel primario.

La escuela de comercio, que tiene la terminalidad para adultos a la noche. Hace cursos de formación. Con el Centro de Formación N° 3 de Avellaneda, que tiene anexo acá en Reconquista. Con el ITEC, que está en el Parque Industrial.

Y después con todo lo que tenga que ver con el área de discapacidad de la municipalidad, y otras entidades públicas.

Entrevista a Blanca Wilhelem, responsable del Área de Economía Social de la Municipalidad de Reconquista

La entrevista fue realizada el día Lunes 21 de Noviembre, a las 10:00 hs, siendo grabada, por lo que lo transcripto aquí son palabras literales de la coordinadora.

¿Cuáles son las funciones que le corresponden a este sector dentro de la estructura del Estado Local?

La función que tenemos nosotros es atender a un sector de la población que tiene que ver con el sector más vulnerable en cuanto al trabajo. Nosotros tomamos el tema del trabajo como eje principal dentro de un sector que es muy vulnerable tanto por sus recursos económicos como en su capacidad intelectual digamos o el desarrollo de sus capacidades para acceder a un trabajo en relación de dependencia.

Entonces nosotros lo que hacemos es asesorarlos en todo lo que tiene que ver con su emprendimiento, en el asesoramiento técnico, administrativo, comercial. Después tenemos también asistencia financiera. Tenemos un programa, con el que más trabajamos digamos, que es un programa provincial, que se llama Territorios Productivos, que tiene dos niveles: el primer nivel es

subsidios, y el segundo nivel, es microcréditos.

Capacitaciones de acuerdo a la demanda que nosotros vamos viendo en los grupos. Nosotros tenemos aproximadamente unos 300 emprendimientos y, de acuerdo a... nosotros tenemos reuniones permanentes, encuentros, estamos en contacto permanente. Las técnicas tienen una carpeta cada una digamos que... los visitan periódicamente, una vez por mes, una vez cada 2 meses, de acuerdo a la necesidad y nosotros vamos viendo cuál es la demanda del sector y vamos armando capacitaciones con otros programas.

Este programa del que yo te hablo, es solo financiero, para emprendedores, asistencia financiera. Y después, tenemos otros programas que esos nos proveen el recurso económico para capacitar, ya sea para fortalecer el saber que tiene cada uno o ya sea para incorporar nuevos saberes.

Después también hemos hecho un foro de Economía Social en toda la región. Trabajamos muy fuertemente el tema regional, en cuanto a la organización regional. Tenemos una mesa de técnicos de municipio y comunas, son como nosotros digamos, estamos dentro del Estado, que nos reunimos una vez por mes; donde están nucleadas 12 localidades, y bueno vamos llevando, haber, vamos como reflexionando sobre esta temática que es muy compleja digamos, porque atendemos a un sector complejo en cuanto a abordar el tema del trabajo. Porque cada uno tiene sus saberes pero, a veces, nos encontramos con emprendedores que no saben leer y escribir, por ejemplo. Bueno cómo nosotros lo abordamos, cómo llegamos a ellos, si no quieren asistir a la escuela, porque son adultos y no quieren. Bueno también tenemos que llegar a ellos. O sea nosotros nos ocupamos del escalón más bajo de la sociedad, digamos, el que está más abajo y ayudamos a que ellos puedan ir desarrollándose en la medida de lo posible y de lo que ellos quieran, para poder progresar o, por lo menos, mantener el emprendimiento, que algunos hace muchos años lo tienen. Hay muchos que tienen 12 años por ejemplo en su emprendimiento, y mantienen a su familia, dignamente, vendiendo pan casero. Bueno a ver cómo ayudamos a la compra de herramientas que le está faltando para mejorar la calidad del emprendimiento. Continúan haciendo lo que saben hacer, pero, por ejemplo, una amasadora a una mujer que hace 12 años está amasando a mano, le da una mejor calidad en la salud. Bueno entonces todas estas cuestiones vamos viendo nosotros, en esta mesa y localmente. Y bueno vamos compartiendo también un espacio de comunicación, abrimos un correo electrónico donde nos comunicamos todos. También hay un, eso lo abrió un chico de Calchaquí, que es una página web, que se llama emprendedores del Norte, si vos entrás a esa página encontrás que se está haciendo, en las distintas localidades, como difundiendo la actividad.

Después también tenemos ferias, ferias locales y ferias regionales. Esa es la parte comercial que nosotros aportamos. La feria es un espacio donde se exhibe el producto, donde vos le das publicidad a tu producto, y también de ventas. Pero, por lo general, más que nada tiene que ver más que nada con ponerlo en vidriera, para que la gente sepa que, cuando se acerca a tu stand vos le das tu tarjetita, y tenés una dirección donde puedas hacer tu souvenir por ejemplo, los que hacen todo porcelana fría, ese tipo de cosas. La función específica que tenemos nosotros acá es fortalecer y

desarrollar hasta donde más podamos, los distintos emprendimientos, que no es más ni menos que el trabajo autogestionado de los más pobres.

Después, tenemos también otro eje dentro del área, que es la organización de ellos. Nosotros cuando comenzó esta nueva gestión, lo que vimos era que muchas organizaciones que atienden a las distintas demandas de los emprendedores, llámese Nuevos Surcos, ADEPRO, Asociación para el Desarrollo Regional, el mismo Estado, INCUPO, etcétera, que atienden al emprendedor, pero no había ninguna organización de ellos. Bueno, entonces promovimos una serie de emprendedores que teníamos, que eran del Banco Solidario, que es la parte del microcrédito que tenemos, a que puedan formar su propia organización, de hecho la formaron, nosotros los acompañamos en la organización durante dos años, y ya van para cuatro años, y bueno hoy ya están independientes, tienen su personería jurídica, y esa asociación funciona totalmente independiente del Estado.

Entonces, tenemos asistencia técnica, asistencia financiera, tenemos capacitaciones, tenemos además encuentros grupales, permanentemente. Este año festejamos, por ejemplo, el día de la primavera. También nos ocupamos de la parte humana, hacemos capacitaciones de autoestima. Porque cuando uno está en un nivel socioeconómico muy rudimentario que todos los días vos pensás solamente en salir a buscarte el pan, la autoestima baja mucho, porque las puertas se cierran porque no es tan fácil acceder; y nosotros lo que tratamos es de elevarle la autoestima como para que tengan las ganas de salir a luchar la vida.

¿Con qué cantidad de personal cuenta este sector?

Bueno, yo soy la coordinadora y hay 9 técnicos, con distintas profesiones, no son todos iguales. Tenemos técnicos en administración de empresas, asistentes sociales, tenemos técnicas administrativas, que toman toda la parte administrativa de acá de la oficina, tenemos también analistas en sistemas, lo que tratamos es de tener un equipo que tenga toda la mirada, la mirada social, la mirada comercial, la mirada administrativa, entonces nosotros cuando abordamos un emprendimiento tratamos de formarlo y fortalecerlo en todos sus aspectos.

¿Cuándo fue creada el área?

El sector se creó en esta gestión, no existía antes. Con el nuevo gobierno se creó esta área de Economía Social.

Hace dos años que está el área. Nosotros arrancamos con un programa que es el del Banco Solidario y bueno fuimos haciendo todo el proceso hasta convertirlo en un área, y bueno, públicamente hace 2 años que está como tal.

¿Qué magnitud tiene el sector de Economía Social en la ciudad?

Bueno depende. Si vos lo querés catalogar como una serie de emprendimientos, si vos lo mirás solamente desde una economía de pobres para pobres. Nuestra mirada es mucho más amplia que eso. Si bien trabajamos con los sectores más vulnerables, la mirada de la economía social no tiene

que ver con una economía de pobres para pobres sino que tiene que ver con una economía solidaria, una economía donde todos estemos incluidos. Y si vos le das esa mirada, hay un estudio que se hizo de la Universidad de Sarmiento hace aproximadamente unos 3 años, abordando específicamente el tema de la economía social, y el 80% de la economía del norte de la provincia de Santa Fe es social. Porque ahí entran una serie de actividades económicas que no tiene que ver solo con el emprendimiento de aquel que hace pan, tenés cooperativas, tenés mutuales, entra todo lo que tiene que ver también con la autogestión de los talleres donde se trabaja el tema colectivo digamos, tiene que ver también con los pequeños empresarios, las empresa familiares. O sea, el tema de la economía social se centra más que nada en las unidades domésticas. Cuando una unidad doméstica puede autoabastecerse, o puede generar un producto a su comunidad que le permita a ella vivir dignamente, porque de eso se trata, está dentro de la economía social, aunque sea una pequeña empresita.

La economía social no reniega de la empresa, sino que lo que plantea es una economía al servicio del hombre y para todos. Entonces si vos mirás eso, es amplia la economía social, en Reconquista y en todo el norte. Y nosotros, tomamos una partecita de esa economía social, que es trabajar con los sectores más vulnerables.

¿Con qué programas cuenta la Subsecretaría en relación al sector de Economía Social?

Tenemos el *Banco Solidario*. Un programa nacional que viene a través de la provincia, que viene a través del Ministerio de Trabajo que se llama *Protocolo 14*, cada año va cambiando el número, pero se llama protocolo digamos, ese programa nos posibilita a nosotros la capacitación.

Este año hicimos 5 talleres de capacitación, por ejemplo, en jardinería. Y por qué jardinería. Bueno porque nosotros tenemos muchos emprendedores que se dedican a cortar pasto, y solamente cortan pasto. Entonces cuando llega el invierno no tiene trabajo. El tema de la jardinería le desarrolla su capacidad, su saber, lo potencia. Y ahora qué aprendieron. Aprendieron a podar las plantas de jardín, a hacer plantines, las épocas del año, el veneno que utilizan para las plantas la poda de árboles. Aprendieron también el cultivo de las flores de corte. A ellos los acompañaron unos ingenieros del INTA.

O sea, por eso te decía, nosotros es como que conocemos el sector y, de acuerdo a la necesidad, vamos planteando las capacitaciones. Esa es una.

Otra capacitación que hicimos fue de diseño de modas. Por qué. Porque tenemos muchas costureras, muchas mujeres que les encanta coser, pero bueno a la hora de diseñar, de combinar los colores. Por ahí ellas nos dicen, hacemos las cosas y no las podemos vender. Bueno, tiene que ver con la moda por ejemplo. Yo hago un color que no está de moda y nadie me lo compra. El diseño del dibujo, como diseñar una prenda. Bueno esa fue otra capacitación.

La otra fue de herrería; a ver cómo se pueden hacer productos artesanales en herrería, combinados con otros materiales, por ejemplo, candelabros combinados con las flores de goma eva; o las otras mujeres que hacen todo el tema de velas, es decir, combinar hierro con otros materiales. Aprendieron,

las mujeres, muchas mujeres, aprendieron a soldar.

Y después dos más, porque también trabajamos con comunidades aborígenes. En una comunidad todavía está ese curso, que es de cuero, de artesanías de cuero, y el otro es en telar.

Eso es lo que tiene que ver con la técnica específicamente. Pero los talleres de capacitación tanto de marketing, de administración, de costos, el tema de la comercialización, el tema de la autoestima, de la autogestión, del emprendedorismo, eso es permanente, nosotros lo vamos viendo. Las chicas que son técnicas, por ahí, van a tu casa, vos sos emprendedor y van viendo cuál es tu necesidad y se sientan con vos, y sacan el costo y ven cómo le va el emprendimiento, si están ganando si están perdiendo.

Tenemos, la asistencia personalizada y grupal.

Otro programa es el de *Buenas Prácticas* de la provincia. Es un programa que nos permite más que nada el tema de la capacitación. Ese este año estuvo medio quedadito. Pero años anteriores, pudimos capacitar, por ejemplo, en todo lo que es computación, lo elemental viste, Word; hay gente que es adulta y que ni siquiera nunca prendió una computadora. Entonces, para ellos es como un mundo nuevo. Y es necesario que puedan por lo menos conocer que ese otro mundo existe. Muchos no tienen acceso, pero por lo menos la capacitación... entra en internet, busca en internet, todas esas herramientas que ellos sepan que las tienen y en algún momento puedan acceder.

¿En qué medida se ha logrado disminuir los planes sociales en la ciudad?

Es muy importante esa pregunta, porque en realidad, para poder entender la dinámica social, tenés que conocer la estrategia de subsistencia de las familias más pobres. Las familias más pobres tienen un modo de sobrevivir económicamente: la asignación universal, la tarjeta ciudadana, el comedor del barrio, o sea, el comedor comunitario, el comedor de la escuela, algunos tienen pensiones por discapacidad, por vejez, y la changa. La changa es la única pata dentro de la subsistencia familiar que dignifica la familia, porque es el trabajo. Entonces nosotros qué hacemos, esa changa que, ellos le dicen changa, para nosotros es un emprendimiento, tratamos de fortalecerla para que esa changa vaya reemplazando todo eso otro que es subsidio.

Algunos logros hemos tenido. Por ejemplo, algunas familias han retirado a sus hijos del comedor comunitario, que eso es un gran paso. Pero como es un proceso, es lento. Es progresivo, pero lento.

Nosotros lo que fortalecemos, y buscamos en las familias más pobres, es que ellos vayan ganando en dignidad; y dignidad, significa fortalecer el trabajo.

¿Cómo calificaría la predisposición de los actores de la Economía Social a trabajar de manera asociativa?

Y mirá, el problema es que tenemos mala experiencia. Se formó como un tabú digamos, dentro de lo que es el asociativismo, como cooperativismo, mirándolo como cooperativismo, como una empresa cooperativa. Por qué. Bueno, porque las experiencias anteriores que hubo, no fueron exitosas. Por qué

no fueron exitosas. Porque, el "manos a la obra" por ejemplo, era un programa que te pedía que haya 5 familias, o 5 emprendedores, 5 personas. Y vos buscabas 5 y los juntabas y así no nace una cooperativa. Una cooperativa es un proceso lento, donde el grupo se va fortaleciendo y se va armando, a veces, relegando sus intereses por el interés del otro. Va buscando su propio líder. Es un proceso. No es que yo junto a 5 y armo una cooperativa.

Entonces, cuando vos a la gente le hablás de cooperativismo, a lo mejor, hablás solamente para fortalecer los valores del cooperativismo; la gente te dice: No, cooperativa no queremos.

Entonces, nosotros iniciamos un proceso de cooperación, más que de cooperativismo, y de asociativismo, en esto que te decía yo de, por ejemplo, se capacitan juntos, tienen un espacio común de comercialización que son las ferias. Todos esos son espacios asociativos, que no culminan en una cooperativa. Porque una cooperativa es una empresa donde trabajamos todos y nos redistribuimos las utilidades todos. A lo mejor en un tiempo, puede ser o no, que eso decante en una cooperativa, pero por el momento lo que hacemos es promover la cooperación y el asociativismo en algunos temas.

El tren de emprendedores es un espacio de comercialización local. Es un programa provincial. Es un programa que la provincia nos proveyó, digamos, el recurso económico para comprar todos los puestos. Son todos de color amarillo, pero no solo en Reconquista, sino son todos de color amarillo en el nodo. Todo el nodo N° 1, que es el nuestro, el nodo Reconquista, todos los municipios y comunas tienen puestitos amarillos; y nos reunimos una vez por mes, en una localidad, a fortalecer un evento, el que elija la localidad.

Vamos a Calchaquí, por ejemplo, a la fiesta patronal de Calchaquí, y vamos toda la región, y entonces ahí nos juntamos, 60, 80, 100, depende los que puedan ir. Hacemos una feria regional, con todos techitos amarillos. Eso tiene el nodo Reconquista. Santa Fe tiene los techitos rojos, y así, los distintos colores de los nodos, van formando el color de la feria.

Es una forma de motivar la estandarización, porque vos encontrás dentro de la feria distintos niveles, niveles económicos, hay gente que está muy apagadita porque tiene a lo mejor una mesita, y el otro no, porque pudo comprarse un hermoso stand. Entonces, nosotros lo que queremos es que todos sean iguales en las ferias, me entendés, entonces todos se sienten también, bien.

¿Cuáles son las organizaciones privadas o los organismos públicos locales con los cuales articula este sector?

Nosotros trabajamos con todas las instituciones que tengan que ver con... que trabajen nuestra temática. Lo que hacemos es coordinar. Por ejemplo, ellos conocen todos nuestros programas, nosotros conocemos todos los programas de ellos y, si vos venís a pedir asesoramiento, por algún emprendimiento y nosotros no te podemos ayudar porque no encuadrás dentro; por ejemplo, vos decís yo necesito un crédito de \$6.000, nosotros en el Banco Solidario tenemos de hasta \$3.000 nomás, entonces te decimos, "mirá donde vos podés conseguir ese crédito que estás buscando, es en ADEPRO", andá, hablá con fulanito de tal que te va a atender; o en Nuevos Surcos, "andá de parte

nuestra que ahí te pueden ayudar”.

El asesoramiento... nosotros conocemos qué cosas tienen las otras instituciones, qué asistencia técnica, qué asistencia financiera. Nos comunicamos el tema de las capacitaciones, ellos nos mandan por mail, “tenemos tal capacitación”, nosotros les mandamos a ellos. O sea, es un intercambio que tenemos con las instituciones que son, haber, ADEPRO, ADR, Nuevos Surcos, esas son con las que más trabajamos; pero también trabajamos con el INTA, con el INTI, eso ya es otro nivel, más que nada para fortalecer los saberes de nuestros emprendedores.

Entrevista a Pablo Llanes, coordinador de la Agencia para el desarrollo económico y productivo (ADEPRO)

La entrevista fue realizada el día Lunes 21 de Noviembre, a las 16:30 hs, siendo grabada, por lo que lo transcripto aquí son palabras literales del coordinador.

¿Cómo se encuentra organizada administrativamente ADEPRO?

Acá son dos instituciones, por un lado está la Asociación para el Desarrollo Regional y, por el otro lado, la Agencia.

Haber, vamos un poquitito más arriba, el órgano mayor está constituido por la Asamblea de 15 socios, que son socios activos, que son representantes de 15 comunas y municipios de la zona. Por medio de la asamblea se eligen 5 representantes, que son los que representan, justamente, a todos estos miembros y que se llama Comisión Directiva.

Esa Comisión Directiva está conformada por 5 miembros que son los que manejan las 2 instituciones. Las autoridades asumen por un período de dos años.

Abajo de esta comisión directiva, estarían los dos representantes digamos, por un lado, tenemos al representante de la Asociación para el desarrollo, que es Miguel Sanchez, y por el otro lado, el representante de la Agencia para el desarrollo que soy yo.

Amén de eso hay una estructura administrativa que está formada por dos personas que mayormente hacen el trabajo de la asociación, y algunas cuestiones que tienen que ver con la Agencia. Y ambas instituciones tenemos una asesoría legal y una asesoría contable.

Ya dentro de lo que sería la Agencia para el desarrollo, tenemos la parte de coordinación en la que estoy yo y tenemos un área de servicios a PyMEs, donde está la Contadora Rosana Gomez, y un área de comunicación institucional donde está al frente la Licenciada Geraldine Becker.

Operativamente la Agencia, somos estas 3 personas, Rosana, Geraldine y yo, que compartimos nuestra actividad, no es que funcionamos como compartimientos estancos.

¿Cuáles son las funciones de ADEPRO?

La Agencia tiene como función potenciar la competitividad de micros, pequeñas y medianas empresas, en todo el territorio en que nosotros trabajamos, que es la Región 1, que sería desde Calchaquí, hasta el paralelo 28, lo que sería los Departamentos General Obligado, Vera y norte de San Javier.

Nuestro objeto son las micro, pequeñas y medianas empresas, y tratamos de aumentar su competitividad trabajando con distintos programas de incentivos, llamémosle.

¿Con qué fondos financia su funcionamiento administrativo la Agencia?

Básicamente, el Ministerio de la Producción ha hecho aportes, para la Asociación, no para la Agencia; porque nosotros somos mucho más nuevos, la Asociación viene trabajando hace muchos años. En realidad nosotros cuando arrancamos, en el año 2005, 2006 por ahí, nacemos dentro de lo que es la Asociación para el desarrollo, que es la institución que ya estaba constituida; a tal punto de que nosotros trabajamos con la personería jurídica de la Asociación para el Desarrollo, porque nosotros como institución exclusivamente, no disponemos de una personería jurídica.

¿Con que sistema de información socioeconómica local propio cuenta ADEPRO?

Mirá, si nosotros disponemos de un sistema, te tengo que decir que no. Y si vos me preguntás si hay un sistema en la provincia de Santa Fe, te tengo que decir que no. Y si vos me decís si hay un sistema en la República Argentina, te tengo que decir que no.

Todo lo que sea información hay que ponerlo siempre en perspectiva. En general, existe en el territorio, información dispersa y no fácilmente comparable. Muchas instituciones han hecho investigaciones o inclusive empresas han hecho investigaciones, que se encuentran dispersas, que si vos tenés algunos contactos podés acceder. Pero el tema con eso es que, por ejemplo, te sacan una foto de una determinada época, o de un determinado sector, de un tiempo y un espacio; es muy difícil la comparación cronológica. Últimamente, y te estoy hablando de los últimos 2 años, nosotros hemos participado en un estudio estructural de PyMEs que se hizo. Yo te diría que fue como el primer, por lo menos del que yo tengo conocimiento, el primer esfuerzo metodológico para llevar adelante una investigación que tenga en cuenta nuestro objeto. Las microempresas quedaron afuera. Fue un esfuerzo muy interesante, para tratar de empezar a construir información, sobre todo en relación a lo que es el norte de la provincia de Santa Fe, que lamentablemente hoy no tenemos información ni en cantidad ni en calidad.

Y a eso se le sumó en el 2010 un censo industrial en el cual también participamos, aunque eso fue si, de mediana empresa, con lo que están quedando afuera un montón de otras empresas, que hacen a la caracterización de nuestra zona, que se caracteriza mucho por el micro, y pequeños empresarios.

¿Qué magnitud tiene el sector Pymes de la ciudad?

Y es muy difícil cuantificarlo. Siempre que uno habla de PyMEs, primero hay que ponerse de acuerdo, porque por ahí los mismos parámetros van cambiando.

Para la zona nosotros tenemos mucho emprendedorismo, y eso por ahí no se ve reflejado tanto en

algunos estudios. Siempre cuando se hacen los estudios se los hace, obviamente, con la gente, primero, que está en blanco y, después, que es más fácilmente accesible también, porque vos sabés que hacer una investigación conlleva sus costos, y son altos.

¿Con que programas cuenta ADEPRO?

Nosotros, básicamente, trabajamos con tres tipos de líneas, vamos a llamarle, de líneas de trabajo. Nosotros nos organizamos de esa forma porque nos parece que esa es la forma de ser más útiles en las empresas.

Tenemos líneas de asistencia técnica, líneas de asistencia financiera y líneas de capacitación. Entonces ahí, tenemos muchos programas dentro de cada una de esas líneas de trabajo, que tenemos como para asistir a las empresas.

Vamos a empezar con financiamiento. En cuanto a líneas de financiamiento, en este momento, tenemos una línea propia que está conformada por fondos que nos ha cedido el Gruppo Volontariato Civile de Italia, el proyecto mediante el cual nace la Agencia, nos cedió un fondo y después la Asociación puso también para complementar ese fondo, que es un fondo rotatorio, es decir, se va prestando y una vez que se recuperan los fondos se vuelve a prestar. Eso este año se lo reformuló, y es para todo lo que sea el sector de emprendedores; emprendedores ya en funcionamiento y un porcentaje se dio también a nuevos emprendimientos. Esa es una línea muy difícil de encontrar. Una parte de ese fondo fue para gente que está arrancando. En general tratamos de que los proyectos tengan agregado de valor, es decir, que haya algún tipo de transformación de la materia prima y/o de que sea innovador, que genere puestos de trabajo, que pueda mantener puestos de trabajo.

Después, en cuanto a financiamiento, nosotros también trabajamos... esto ya gestionamos, porque nosotros fuera de estos pequeños fondos no disponemos de más fondos, simplemente gestionamos.

Una línea que es del Consejo Federal de Inversiones, que es la Reactivación productiva, dónde se financia lo que sea, parte puede ser capital de trabajo, es decir, para insumos y ese tipo de cosas, para capital físico, de infraestructura, hasta \$600.000. Esa línea del Consejo Federal de Inversiones, por ejemplo, las garantías son a satisfacción del Banco, ya que es una línea que está administrada por el Banco Santa Fe, entonces el Banco es quien después, exige o evalúa en definitiva a la persona que va a tomar el crédito. Qué te quiero decir con esto, que nosotros lo que hacemos acá es, en general, con todas las líneas de crédito, es ayudarla a la persona que viene, orientarlo, gestionar y hacer consultas para ver si por el patrimonio de la persona, le va a dar para ser sujeto del crédito del Banco, en este caso.

En caso de CFI, también son créditos para emprendimientos desde cero, y también para lo que sea industrial, o de servicios industriales están disponibles...

Son tasas subsidiadas, digamos son tasas especiales, estamos hablando de tasas del orden de 9 y medio, 10 anual. Son todas para fomento industrial y para turismo.

¿Qué proyectos productivos que hayan arrancado de cero y que sean de relevancia local ha logrado gestionar ADEPRO desde su creación?

Que yo recuerde... tendría que irme por ahí a los archivos.

Mirá, yo arranqué acá en el 2008, fines del 2008, 2009, mucha gente venía en esa época a preguntar, para querer arrancar. Nosotros en esa época no teníamos nada. Esa es la cuestión. Recién a comienzos del 2011, fines del 2010, comienzos del 2011, sale una línea de la SEPyME, donde hay una herramienta que se llama PACC emprendedor, en la página lo podés ver, que es Programa de Acceso al Crédito y la Competitividad, donde ahí si se le ayuda a la persona que va a arrancar de cero, o tiene menos de 6 meses de facturación. Esa es una novedad, en el sentido de que vos podés estar ayudando a una persona del sector industrial, o de servicios industriales, no del comercio, para que comience una actividad y no necesita patrimonio, y aparte, en realidad no son créditos, sino que son ANR, aportes no reembolsables, no reintegrables. Qué quiere decir esto; que si el emprendedor que va a arrancar, necesita capacitarse, o necesita comprar una máquina, lo que tiene que hacer es una inversión previa y el Estado le reintegra esa inversión; no son subsidios, los subsidios te los dan antes. Hay posibilidades también de ir generando adelantos, entonces, por ahí el emprendedor no tiene que poner ni un mango. Y estamos hablando de inversiones de hasta \$110.000. Pero esa es una herramienta relativamente nueva, es muy buena herramienta.

El tema es que por ahí, el emprendedor no tiene clara su idea. Entonces, uno de los problemas con que nosotros nos topamos, cuando empezamos a trabajar con esta línea, que el emprendedor no tiene claro lo que quiere hacer. O sea, por ahí escucha que puede tener acceso a unos mangos y viene, y "no sé qué quiero hacer"; pero entonces viste.

Nuestra función también como Agencia para desarrollo no es solamente gestionar y que ese dinero vaya adonde tiene que ir, por supuesto que esa es una función muy importante. Y también la otra función nuestra es guiar y asegurarte de alguna forma de que ese emprendimiento tenga la sostenibilidad en el tiempo.

Te decía, a raíz de este nuevo programa de la SePyME es que empezamos a trabajar con eso, con los que vienen desde cero. Y también, como te decía, en la línea de financiamiento CFI, financia emprendimientos desde cero, lo que pasa es que tiene que tener un patrimonio que lo respalde.

¿Qué grado de adhesión a las capacitaciones que se brindan desde ADEPRO encuentra en el sector Pymes local?

Mirá yo creo que ha habido un cambio, como que hay un movimiento en el sentido que, lo que yo veo es que cada vez más el empresario PyME está consciente de la importancia de la capacitación. Nosotros hacemos charlas a lo largo de todo el año. Gestionamos capacitaciones de la SePyME, gestionamos también charlas por medio de la provincia, del Ministerio de Producción de la Provincia, trajimos una línea de capacitación gratuita, muy interesante. Y, nosotros vemos que, cada vez más, el empresario empieza a participar. Y no solamente, la cabeza digamos, o el número uno, o el número

dos, sino también, depende del tamaño de la empresa, si hay una capacitación de recursos humanos, viene la persona que está a cargo de los recursos humanos; si es algo que tiene que ver con costos, viene alguien que esté en compras.

Personalmente, me parece que se está valorando cada vez más, el valor de la capacitación.

¿Qué relaciones mantiene ADEPRO con organizaciones del sector privado de la ciudad?

Mirá nosotros trabajamos fuertemente con el Centro Industrial y Comercial de Reconquista, de Avellaneda, con el Centro Empresarios de Romang, en cuanto a instituciones que aglutinan empresas. Con el ente Parque Industrial de Reconquista, de Avellaneda, de Malabrigo, de Villa Ocampo.

Tratamos de trabajar a nivel institucional, porque me parece que es una de las formas en que vos podés llegar más, si bien llegás indirectamente a las empresas, pero vos vas viendo que con las instituciones se va haciendo un trabajo más profundo en el territorio. Porque nosotros acá somos 3 personas que tenemos toda esa zona geográfica que te dije hoy, que es muy amplia, entonces, si nosotros no articulamos con las instituciones vamos muertos, no llegan los servicios al territorio.

¿Qué relaciones mantiene ADEPRO con los actores del Sector Público?

En realidad nosotros tratamos de articular lo público y lo privado, y ahora te completo un poco la definición que me pediste de la Agencia, te la amplió, nosotros nos vemos como un espacio de articulación público-privada, donde se pueda discutir, no solamente las líneas, que tengan que ver con el sector empresario solamente, sino también con cuestiones que tengan que ver también con el mejoramiento de la calidad del ser humano. Qué te quiero decir con esto; que cuando uno habla de desarrollo local, ahora tan de moda, o desarrollo sustentable, justamente es un ámbito donde convergen un montón de instituciones y de personas y de ideas. El desarrollo no solamente pasa por prestar plata o por dar subsidios, es decir, el desarrollo pasa, también por eso, pero también pasa por otras cuestiones que tiene que ver con cómo gestionas los recursos que tenés en el territorio, y eso no lo podés hacer solo. Necesitas de toda la gente, y quizás, no tenes la posibilidad de llegar a todos y cada uno, entonces lo haces por medio de las instituciones. Por un lado, las instituciones privadas como veníamos hablando antes y, por otro lado, las instituciones públicas, vendrían a ser, las comunas y los municipios; con las universidades, nosotros tenemos convenios firmados con universidades. El año pasado trajimos la cátedra de emprendedorismo, que es una cátedra que la dicta la Universidad Nacional del Litoral, la Secretaría de vinculación tecnológica, que es una materia optativa para la carrera de Ciencias Económicas, y mediante un convenio que nosotros tenemos, de Santa Fe vinieron los docentes y dictamos la Cátedra acá. Y también con la posibilidad de que se puedan sumar los alumnos, que en este caso eran los de la Escuela del Alimento, sino que sea abierta para todo aquel emprendedor que le pueda servir. Son herramientas que nosotros no las tenemos, pero que si es importante tener los contactos, para vos poder gestionar gente que sabe lo que hace y que pueda venir a dejar su conocimiento acá.

Nosotros estamos llevando adelante un programa que hemos llamado de fortalecimiento institucional,

que tiene que ver con esto. Nosotros hace 3 meses que estamos saliendo a todo el territorio a dar charlas informativas, a contactarnos con instituciones, para acercar estas herramientas, para justamente poder fortalecer todo el entramado institucional, para que estas herramientas sean más fluidamente bajadas al territorio.

Y te comento también que nosotros tenemos algunos convenios firmados, con algunas comunas y municipios de toda la región 1, que nosotros las llamamos corresponsalías que son como brazos extendidos de la Agencia, y son núcleos que llevan nuestros servicios. Así, los mismos servicios que se pueden conseguir acá, se los puede conseguir en Villa Ocampo, en Malabrigo... También es una estrategia de penetración al territorio.

Pero bueno, volviendo un poco a tu pregunta inicial, me parece que todo esto es un proceso. Esperemos ir construyendo, sobre todo lo que yo te decía de la institucionalidad; que es una forma de trabajar el desarrollo, y hasta por ahí, capaz una condición necesaria, para trabajar esta cuestión que tiene que ver con los acuerdos.

¿Qué relevancia le atribuyen los empresarios del sector Pymes local a los temas de la agenda de desarrollo del territorio?

Hay empresarios y empresarios. Hoy justamente, me hiciste acordar, me llamó una empresa muy importante, hoy a la mañana y me decía: "Che Pablo nos queremos juntar con ustedes para ver (lo tengo anotado por acá) queremos ver qué posibilidades con alguno de los programas que ustedes tienen, de poder aportar a la comunidad", una empresa muy importante de la ciudad, genera mucho trabajo, exporta. Entonces, tenés esas empresas, y te digo son muchas. Si a eso apunta tu pregunta, me parece que tenemos muy buena calidad de empresarios.

En general, no te digo todas, inclusive, y quizás es más, las empresas más grandes, tienen muy buena predisposición cuando vos vas con cuestiones de responsabilidad social empresaria, si querés llamarla.

¿Cómo calificaría la predisposición de los empresarios del sector Pymes local a trabajar de manera asociativa?

En general, me parece que cuesta. Y, a ver, en el tema de empresa, partamos de la base de que tiene que ver con el lucro económico, entonces, el empresario trata de maximizar sus ingresos. Tiene una visión, no todos, de que "yo me quede con la mayor cantidad posible de la torta, el pedazo más grande". Quizás hay otros que piensan "por qué no trabajamos para hacer la torta más grande", entonces después nos repartimos en pedazos, quizás en las mismas proporciones, pero va a significar más digamos.

¿En qué medida las grandes empresas utilizan las tercerizaciones y la subcontratación?

Mirá, se realiza cada vez más. Ahora yo te diría que, de acuerdo a lo que yo veo, y a las consultas que tengo, y a las reuniones que por ahí me invitan, pero más que nada, muchas empresas me están consultando sobre qué herramientas tengo para desarrollar proveedores, por ejemplo; o para ayudar a

alguna, o sea, generalmente algún empleado, que anda bien y por ahí quiere abrirse, entonces, cómo lo apoyan, lo fortalecen como para que después les pueda servir a ellos como proveedor. También es una estrategia de crecimiento por parte de la empresa. Pero bueno, aquí, hemos trabajado en capacitación de 5 empresas, satélites llamémosle, para una empresa grande que está trabajando en este sentido.

Es una visión, o una práctica, un comportamiento que están teniendo las empresas de tratar de tercerizar muchos de sus procesos.

¿Cómo calificaría la predisposición de los empresarios del sector Pymes local a introducir innovaciones tecnológicas?

Lo que yo opino o me parece, depende mucho del sector en el que se encuentre esa empresa. Hay sectores que por ahí, la misma no se si competencia del sector, los obliga a tecnificarse. Y hay otras que quizás están ocupando, por los procesos quizás, mayor cantidad de mano de obra y que son un poco reacios por miedo a dejar gente en la calle viste.

En general, las empresas que más o menos andan bien, invierten mucho en tecnología.

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA FE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
SEDE Reconquista

"SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA"

**PRIMER BORRADOR DEL
PROYECTO DE INVESTIGACIÓN**

**TEMA GENERAL:
DESARROLLO LOCAL**

**TÍTULO PROVISORIO:
"EL DESARROLLO LOCAL EN LA CIUDAD DE RECONQUISTA"**

Profesor ROMÁN, Rubén Manuel

Alumno: Solari, Alejandro F.

Fecha de entrega: 15/04/2011

Reconquista - Año 2011

Fundamentación: en esta etapa, planteada como una **Idea general:**

Existen muchas maneras de evaluar la gestión de un gobierno municipal.

Tengo el convencimiento de que el objetivo primero, y guía de todos los demás, de cualquier gobierno debiera ser el de propender al desarrollo económico de su jurisdicción; por ende, éste es el parámetro para juzgar cualquier gestión municipal, provincial o nacional.

Se deriva de esto la necesidad, acrecentada por la cercanía de las elecciones del este año, de evaluar cómo ha gestionado el gobierno local el municipio durante su mandato, es decir, en qué medida ha colaborado con el desarrollo económico local.

Sabido es que, en cuestiones de crecimiento y desarrollo económico, existen teorías en pugna, que a su vez ofrecen distintas recomendaciones de política económica. Por ello, resulta necesario seleccionar alguna de ellas (se podría crear una nueva también) de manera tal que se pueda derivar un modelo de desarrollo local, del cual resulten ciertas sugerencias relacionadas con la gestión y la instrumentación de la misma, que se pueda comparar con lo que efectivamente se gestionó y se llevó a cabo, y efectuar una conclusión con respecto al mandato de gobierno actual.

Este seminario tendrá, pues, al menos dos justificaciones:

Una a nivel personal, que refiere a la importancia que a mi juicio tiene el tema del desarrollo económico para formarse una opinión al respecto de una gestión municipal.

Y una posible relevancia social derivada de su publicación, pues serviría como un elemento, principal o complementario, para evaluar la gestión municipal, con sus consecuencias electorales. Podría ser un instrumento que aporte a la transparencia en la democracia a nivel local.

Presentación inicial del **Problema:** a través de **alguna pregunta** del tema o aspecto a resolver.

PROBLEMA:

¿Hasta qué grado la gestión instrumentada por el municipio en la ciudad de Reconquista es la recomendable desde el punto de vista del modelo de desarrollo local plasmado en los documentos del ILPES/CEPAL?

HIPOTESIS:

El modelo de desarrollo local propuesto por el ILPES sostiene que los objetivos y las estrategias de desarrollo deben formularse en base a las potencialidades de desarrollo que se derivan de un examen exhaustivo de los distintos recursos endógenos, es decir, los factores socioeconómicos y los distintos actores, con los que cuenta la localidad. A partir de los mismos se elige un modelo de gestión para el municipio y se elaboran los instrumentos adecuados para plasmarlos en hechos.

En este sentido, mi hipótesis de trabajo es que: la ciudad de Reconquista ha adoptado un modelo de gestión y elaborado un conjunto de instrumentos que se asemejan en un grado razonable a los que sería recomendables desde la óptica del modelo de desarrollo económico local propuesto por el ILPES/CEPAL.

BIBLIOGRAFÍA INICIAL:BIBLIOGRAFIA:

- ASENSIO, Miguel Ángel (1996), "Ensayo sobre la teoría del desarrollo y el caso argentino", Centro de publicaciones UNL, Santa Fe.

PUBLICACIONES PERIÓDICAS:

- ALBURQUERQUE, Francisco (2004), "Desarrollo económico local y descentralización en América Latina", Separata de la Revista de la CEPAL, N° 82 del mes de Abril.
- ALBURQUERQUE, Francisco (2004), "El enfoque del desarrollo económico local", Cuadernos DEL, N° 1 del mes de Julio. Buenos Aires.
- HOUNIE, Adela; PITTALUGA, Lucía; PORCILE, Gabriel; SCATOLIN, Fabio (1999), "La CEPAL y las nuevas teorías del crecimiento", Separata de la Revista de la CEPAL, N° 68 del mes de Agosto
- OSORIO, Jaime (2003), "El neo estructuralismo y el subdesarrollo. Una visión crítica", Separata de la Revista Nueva Sociedad, N° 183 del mes de enero y febrero.
- SILVA LIRÁ, Iván (2003), "Metodología para la elaboración de estrategias de desarrollo local", Serie Gestión Pública CEPAL/ILPES, N° 42 del mes de Noviembre.
- VAZQUEZ BARQUERO, Antonio (2000), "Desarrollo endógeno y globalización", Separata de la Revista EURE vol. 26 N° 79 del mes de Diciembre. Santiago, Chile.
- VAZQUEZ BARQUERO, Antonio (2009), "Desarrollo local. Una estrategia para tiempos de crisis", Separata de la Revista Universitas Forum, Vol.1, N° 2 del mes de Mayo, Rafaela.

BIBLIOTECA VIRTUAL

- ALTSCHULER, Bárbara (2006), "Municipios y desarrollo local. Un balance necesario", En http://www.flacso.org.ar/uploaded_files/Publicaciones/PEYPP_Altshuler_Municipios.y.Desarrollo.Local.pdf
- ALTSCHULER, Bárbara (2004), "Situación actual de los municipios argentinos", En http://www.flacso.org.ar/uploaded_files/Publicaciones/PEYPP_Altshuler_Situacion.actual.de.los.Municipios.Argentinos.pdf
- ARROYO, Daniel (2002), "Los ejes del desarrollo local en Argentina". En http://redelaldia.org/IMG/pdf/Desarrollo_Local_en_Argentina.pdf
- FOTI LAXALDE, Pilar (2008), "Diseño, implementación y evaluación de políticas para el desarrollo local". En http://cedoc.infod.edu.ar/upload/Eje4Disenio_implementacioyevaluaciondepoliticas_1.pdf
- ROFMAN, Adriana y VILLAR, Alejandro (2008), "Actores del desarrollo local". En <http://cedoc.infod.edu.ar/upload/Eje2ActoresdelDesarrolloLocal.pdf>
- TELLO, Mario D. (2006), "Las teorías del desarrollo económico local y la teoría y práctica del proceso de descentralización en los países en desarrollo". En <http://www.pucp.edu.pe/economia/pdf/DDD247.pdf>
- VAZQUEZ BARQUERO, Antonio (2000), "Desarrollo económico local y descentralización:

aproximación a un marco conceptual". En

<http://www.eclac.org/publicaciones/xml/8/6058/lcr1964e.pdf>

- VILLAR, Alejandro y MATESANZ GOMEZ, David (2008), "Regionalismo y desarrollo". En <http://cedoc.infod.edu.ar/upload/Eje1Regionalismoydesarrollo.pdf>

Trabajo de campo, Se indica, en general, en qué consistiría y el tipo de instrumento a utilizar.

En este seminario se hará una investigación de campo de tipo descriptivo.

La recolección de datos se hará por las siguientes vías:

- Entrevista semi estructurada aplicada a funcionarios del ente municipal, y otros vinculados directamente con el tema, con el fin de conocer las políticas de desarrollo local adelantadas por el Municipio y su aproximación al modelo de desarrollo local.
- No se descarta la posibilidad de utilizar la técnica de la observación.

UNIVERSIDAD CATÓLICA DE SANTA FE
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
SEDE RECONQUISTA

"SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA"

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

TÍTULO:

"EL DESARROLLO LOCAL EN LA CIUDAD DE RECONQUISTA"

Profesor: ROMÁN, Rubén Manuel

Alumno: Solari, Alejandro Fabián

Fecha de entrega:

Reconquista - Año 2011

EL DESARROLLO LOCAL EN LA CIUDAD DE RECONQUISTA

FUNDAMENTACIÓN:

Resulta evidente que existe un sinnúmero de maneras de evaluar la gestión de un gobierno municipal, basadas cada una de ellas en las cuestiones más diversas. Así, uno podría analizar las posturas del intendente ante temas de la región tratados a nivel nacional o provincial, resaltar las obras de infraestructuras llevadas a cabo y terminadas durante el mandato, ponderar el manejo de los fondos públicos en general, comparar la prestación de los servicios públicos en el mandato actual con los anteriores, juzgar la calidad técnica o personal de cada funcionario en particular, incluso, algunas personas llegan a elaborar sus opiniones electorales en base a la propensión del intendente a cumplir con las "formas sociales": ausencias a eventos sociales, disposición al diálogo con sectores de la oposición.

Con el convencimiento de que el objetivo primero, y guía de todos los demás, de cualquier gobierno debiera ser el de propender al desarrollo integral de su jurisdicción, se propone que las medidas tendientes al logro de dicho objetivo sean el parámetro para juzgar cualquier gestión municipal, provincial o nacional.

Se deriva de esto la necesidad, acrecentada hoy por la cercanía de las elecciones de este año, de evaluar cómo ha gestionado la localidad, el gobierno local durante su mandato, es decir, en qué medida ha contribuido con el desarrollo local.

Sabido es que, en cuestiones de crecimiento y desarrollo económico, existen actualmente varias teorías en pugna, que a su vez ofrecen distintas recomendaciones de política económica. Por esto, resulta necesario seleccionar alguna de ellas, se podría crear una nueva también, de manera tal que se pueda derivar un modelo de desarrollo local, del cual resulten ciertas sugerencias relacionadas con la gestión y la instrumentación de la misma, que se pueda comparar con lo que efectivamente se gestionó y se llevó a cabo, y llegar así a una conclusión con respecto al mandato de gobierno actual.

Precisaremos aquí que, cuando hablamos de desarrollo local, nos referimos no solamente al desarrollo económico, sino también al desarrollo humano, el desarrollo social y el desarrollo sostenible ambientalmente; es decir, nos referimos a una visión integral sobre el desarrollo local.

Este seminario pretende tener, pues, al menos tres justificaciones:

En principio, colmar el interés personal del autor del mismo, dando una minuciosa descripción de un amplio abanico de cuestiones relacionadas con la contribución del organismo de gobierno municipal al desarrollo de la localidad, de manera tal de poder formarse una opinión sólida y fundada al respecto de la gestión llevada a cabo por el mismo.

Una posible relevancia social derivada de su publicación, pues serviría como un elemento, principal o complementario a los que cada persona juzgue más conveniente, para evaluar la gestión municipal, y de allí formar sus preferencias electorales. Digamos pues, con toda humildad, que el documento final podría considerarse como un instrumento que ayuda a transparentar la democracia en el nivel local.

Y por último, podría también interesar a funcionarios municipales y asesores de partidos políticos en

general, en la medida que representa un elemento de contralor, dado que se trataría de un análisis efectuado por un tercero no involucrado con la gestión municipal actual, que estaría evaluando, dentro de la teoría seleccionada, la gestión municipal y su modo de instrumentación.

PROBLEMA o Problemática:

Como ya se ha mencionado más arriba, en relación al crecimiento y al desarrollo económico, se pueden encontrar numerosas teorías, con distintas implicancias en las políticas económicas y en los modelos utilizados para evaluar la realidad económica.

Habiendo seleccionado el modelo de desarrollo local plasmado en los documentos del ILPES/CEPAL (Instituto de planificación y economía social/Comisión económica para América Latina), el problema planteado para el seminario de investigación es el siguiente:

¿Hasta qué grado la gestión instrumentada por el municipio en la ciudad de Reconquista es el recomendable desde el punto de vista del modelo de desarrollo local plasmado en los documentos del ILPES/CEPAL?

HIPÓTESIS:

El modelo de desarrollo local propuesto por el ILPES sostiene que los objetivos y las estrategias de desarrollo deben formularse en base a las potencialidades de desarrollo que se derivan de un examen exhaustivo de los distintos recursos endógenos, es decir, los factores socioeconómicos y los distintos actores, con los que cuenta la localidad. A partir de los mismos se elige un modelo de gestión para el municipio y se elaboran los instrumentos adecuados para plasmarlo en hechos.

En este sentido, mi hipótesis de trabajo es que:

“la ciudad de Reconquista ha adoptado un modelo de gestión y elaborado un conjunto de instrumentos que se asemejan en un grado razonable a los que sería recomendables desde la óptica del modelo de desarrollo económico local propuesto por el ILPES/CEPAL.”

Fuente: elaboración propia en base a los datos del Censo Nacional de Población, 2001.

Fuente: elaboración propia sobre la base de tabulados especiales del Censo Nacional Económico, 2004/05.