

28, 29 y 30 de septiembre de 2016

XXI REUNIÓN ANUAL RED PYMES MERCOSUR

Del conocimiento a la acción:

Nuevos desafíos para potenciar
el desarrollo de las PyMEs

Redes, Encadenamientos Productivos y Clusters de Empresas (Parte II)

Editores

Rubén Ascúa, Sonia Roitter, Martín Rodríguez Miglio y Mariana
Flores Ortiz

Lecturas seleccionadas de la XXI Reunión Anual Red Pymes Mercosur



2016

ISBN: 978-987-3608-23-0

ISBN: 978-987-3608-25-4

Contenido

INTRODUCCIÓN	3
RELACIÓN ENTRE CAPITAL HUMANO, I+D, E INNOVACIÓN. ANÁLISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL DE LA PROVINCIA DE ENTRE RÍOS	14
Blanc Rafael; Lepratte Leandro; Pietroboni Rubén	
INNOVACIÓN EN EL SECTOR INDUSTRIAL DE LA PROVINCIA DE ENTRE RÍOS, ¿LA PERSISTENCIA DE UN PATRÓN DE INNOVACIÓN?	44
Blanc Rafael; Lepratte Leandro; Hegglin Daniel	
LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN LA INDUSTRIA DEL PLÁSTICO DE LA ZONA METROPOLITANA PUEBLA -TLAXCALA, MÉXICO	62
Pedro M. García Caudillo, Oscar Castillo Caballero	
POLÍTICAS LOCALES DE PROMOCIÓN DE LA PRODUCCIÓN AUDIOVISUAL EN LA ARGENTINA: TRAYECTORIA, RESULTADOS Y PERSPECTIVAS	92
José A. Borello	
CONFORMACIÓN DEL CLÚSTER DE LA CERVEZA SANTAFESINA.....	115
Julio Tealdo; Quiroga Juan Pablo; Natacha Matzkin	
ARTICULACIÓN PÚBLICO-PRIVADO PARA LA CREACIÓN DE EMPLEO JOVEN EN REDES DE PYMES DEL SECTOR INFORMÁTICO	144
Mario Pakgoiz	
AGENCIA PARA EL DESARROLLO DE SANTA FE Y SU REGIÓN – ADER-.....	156
Cudicio, Mariana	
PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE LAS SECRETARÍAS DE PRODUCCIÓN Y DESARROLLO DE LOS MUNICIPIOS Y DE LOS AGENTES TERRITORIALES.....	172
Sergio Pérez Rozzi	
LA EXPERIENCIA DE LA MESA DE PROGRAMAS COMO INSTRUMENTO DE COORDINACIÓN DE POLÍTICAS PARA PROMOVER Y ARTICULAR EL DESARROLLO REGIONAL EN ARGENTINA.	204
Carlo Ferraro, Danielle Mazzonis	
ARTICULACION PRODUCTIVA DE MIPYMES PARA QUE ACCEDAN AL MERCADO DE LAS COMPRAS PÚBLICAS - LA EXPERIENCIA DE LA REPÚBLICA DOMINICANA.....	227
Schneider, Gabriel; Bertero, Juan Jose y Prat, Germán	

INTRODUCCIÓN

La Red PyMEs Mercosur es una organización que nuclea desde sus inicios, en el año 1996, a un grupo de investigadores y profesionales que propician la generación y vinculación permanente entre el conocimiento y la práctica concreta en el ámbito de la pequeña y mediana empresa. Entre sus actividades académicas se destacan la Reunión Anual en la que cada año se desarrollan conferencias con expositores nacionales e internacionales, donde los participantes presentan trabajos estructurados en diferentes ejes temáticos. Existieron varios hechos que marcaron el crecimiento, la internacionalización y la evolución de las actividades realizadas desde sus inicios hasta el presente en el marco de la red entre la que destacamos la constitución de la Asociación Civil Red PyMEs como filial argentina de la International Council for Small Business (ICSB) ocurrida en 2010, asociación fundada en 1955, que promueve la generación y difusión mundial del conocimiento vinculado con las pequeñas y medianas empresas.

Como parte de los importantes avances que ha dado esta organización, desde la red se compila esta publicación como una nueva herramienta de difusión de trabajos de investigación seleccionados entre los que fueron presentados en el marco de la XXI Reunión Anual Red PyMES Mercosur realizada en la Universidad Nacional del Centro, de la Ciudad de Tandil, provincia de Buenos Aires, Argentina. En este caso compilamos los trabajos que han sido presentados en el Eje I: *Redes, encadenamientos productivos y clusters de empresas*, con la pretensión de llegar a un público más extenso que el que frecuentemente asiste a las reuniones anuales, porque la difusión y divulgación de los procesos y de los resultados de las investigaciones científicas y tecnológicas seleccionadas no sólo incorporan consideraciones sobre su potencialidad en el ámbito específico de las pequeñas y medianas empresas sino que además implican un impacto en lo económico, lo político, lo social y lo cultural de la sociedad como conjunto.

Por lo tanto en la presente compilación se publican 25 trabajos en los que se analiza y reflexiona sobre políticas, estrategias y/o experiencias de articulación productiva basadas en instrumentos para promover la cooperación empresarial y la colaboración institucional como forma de mejorar el desempeño competitivo de las PyMEs y crear un entorno de negocios dinámico e innovador. La primera sección está conformada por 19 trabajos de investigación y la siguiente por 6 presentaciones de experiencias.

Sección I - Trabajos de investigación

En la primera sección se presentan los artículos o trabajos de investigación organizados en cuatro grandes grupos. En primer lugar se encuentran los trabajos referidos a *clusters*, luego estudios de *redes*, en tercer lugar análisis de *diversificación/especialización productiva* y por último análisis *sectoriales*.

El primero de los trabajos sobre cluster es el de García Errecart y otros que consiste en analizar las características del sector uruguayo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) y sus principales relaciones económicas, desde una lógica de clúster. Para ello, se realizó un relevamiento y análisis de información tanto primaria como secundaria que comprendió el desarrollo de entrevistas y encuestas a diferentes actores del sector, y el estudio de información nacional e internacional cualitativa y cuantitativa. Entre sus principales conclusiones, se afirma la existencia de ventajas competitivas para el desarrollo potencial de actividades TICs, dado la presencia de recursos humanos capacitados, infraestructura adecuada y de una cantidad importante de empresas en el sector que tienen una fuerte presencia en los mercados internacionales. Sumado a esto, se percibe la existencia de una cultura emprendedora que propicia el desarrollo del sector. No obstante, existe una serie de dificultades relacionadas con la falta de financiamiento y con la carencia de un equilibrio virtuoso entre cooperación y competencia a nivel industria que atentan contra la conformación de un clúster TIC en Uruguay.

Otro aporte relevante es el estudio longitudinal realizado por García y Scur en donde se analiza la trayectoria evolutiva del sistema local de producción de revestimientos cerámicos de Santa Gertrudes, Brasil, mediante el examen de las formas de acumulación de capacidades de los agentes económicos. Del análisis realizado se desprende que el significativo crecimiento del sistema local está fuertemente asociado a dos factores. El primero, a un factor exógeno al sistema, que es el incremento de la demanda doméstica por revestimientos cerámicos, especialmente impulsado por las políticas de crédito a la construcción. El otro factor, endógeno al sistema, está relacionado con la capacidad de los agentes locales para interiorizar nuevas habilidades técnicas, incorporar nuevas tecnologías de fabricación y desarrollar nuevos productos. Por su parte, los productores italianos de maquinarias, los proveedores de insumos químicos, como así también los centros de tecnología local tienen un papel importante en la promoción del aprendizaje interactivo entre los productores locales.

Por su parte, Aiello y otros se proponen a indagar, desde un enfoque de competitividad sistémica, el estado actual de la política industrial aplicada al Distrito Tecnológico de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y el entramado institucional-empresarial que allí opera. Para ello, se realizó un estudio exploratorio basado en entrevistas personales y encuestas telefónicas a empresas y responsables de las instituciones que actúan en el Distrito. Adicionalmente, se realizó una revisión bibliográfica sobre las políticas de desarrollo industrial, y se analizó los aspectos básicos de la experiencia brasilera, haciendo hincapié en el papel que allí desarrollan las cámaras empresariales, y de la experiencia brasilera, en lo relativo a las ventajas de la especialización, con el objetivo de identificar oportunidades en pos de potenciar la intervención estatal e incrementar el impacto que la misma tiene en el crecimiento económico del sector TIC. A partir del análisis de la información relevada, se identifican tres ejes que la política propuesta adopta. Un primer eje que refiere a la asociatividad de las firmas del Distrito, demuestra la inexistencia de políticas activas diseñadas para promover dicha asociatividad. Rara vez las firmas establecen relaciones que trascienden las transacciones con sus clientes y proveedores. El segundo eje que se relaciona con el acceso al financiamiento, revela la existencia de dificultades que las empresas poseen para obtener un apoyo económico externo. Según los autores, estas dificultades se enmarcan dentro de la línea de análisis que considera el desarrollo de las empresas como un proceso evolutivo que, a medida que avanzan en su ciclo de vida, necesitan un tipo de financiamiento especializado para cada una de las etapas. Por último, el tercer eje que refiere al emprendedurismo, denota la presencia de una serie de organismos alrededor del Distrito que abarcan los campos del sector público, representación de las empresas, financiamiento y capital humano, lo que potencia el funcionamiento de este ecosistema.

Arditi y Rébora proponen explorar el estado actual de la literatura en relación a las alianzas público-privadas, en cuanto a la existencia de acuerdos tácitos o contratos formales de cooperación, y examinar la forma en que estos vínculos contribuyen al desarrollo y evolución de clusters de empresas regionales. Para ello, se realizó un estudio exploratorio que constó de una revisión bibliográfica de fuentes primarias conformada por artículos académicos de carácter empíricos que estudian la temática en cuestión. Los resultados indican que las redes entre empresas e instituciones son vitales para promover la innovación y el upgrading entre los grupos. Sin embargo, aunque la literatura enfatiza la importancia de la vinculación y la cooperación entre firmas e instituciones, existen escasos estudios que analizan particularmente los vínculos entre clusters regionales e instituciones y su contribución al desarrollo.

Por último, Valle, Romano y Kataishi aportan un trabajo que estudia el Clúster de Pesca Artesanal de la provincia de Tierra del Fuego. En esta dirección, intentan caracterizar dicha actividad y analizar sus particularidades. La metodología, llevada a cabo por investigadores locales, resulta del Programa de Servicios Agrícolas Provinciales (PROSAP) del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca de la Nación. Los resultados que arroja el estudio identifican un sector de pesca artesanal compuesto por un grupo reducido y heterogéneo de pescadores, acuicultores y mariscadores que presentan un conjunto de restricciones para desarrollarse, dada la especificidad del territorio en donde opera. Éstos limitantes refieren a la infraestructura productiva, el débil mercado interno, el alto poder de negociación de los canales de comercialización, la desarticulación del sector privado, la informalidad en la cadena y los escasos controles de fiscalización. Como conclusión, el trabajo subraya la idea de generar mayores esfuerzos de articulación entre las diferentes instituciones del territorio con el propósito de generar un desarrollo sustentable y fortalecimiento de la pesca artesanal de Tierra del Fuego.

Pasando a los estudios de *redes* encontramos el trabajo de Reynoso, Díaz Bilotto y Camio, quienes pretenden explorar las redes de información y confianza de la industria musical de la ciudad de Tandil con el objetivo de obtener un acercamiento al estudio del aprendizaje en el sector. Para llevar a cabo dicho trabajo, utilizaron una metodología de tipo exploratoria mediante el empleo de fuentes de datos primarias y secundarias. A partir de la interpretación de los datos, generaron redes de relaciones e indicadores para la identificación de actores claves. De los resultados obtenidos, se evidencia una variedad de actividades y expresiones como de actores intervinientes en el sector. Asimismo, se observan escasas vinculaciones y una baja cohesión de las redes de relaciones por lo que lleva a los autores a plantear la necesidad de potenciar el desarrollo de mayores vinculaciones a través de la transferencia de información y confianza, de modo de impulsar el aprendizaje del sector.

Por su parte, Diez, Lencina y Pong aportan un trabajo que busca analizar la dinámica y las relaciones de las organizaciones de apoyo –gobierno local, cooperativas agropecuarias, instituciones gremiales, escuelas técnicas, entre otros– a la producción de la localidad de Punta Alta, con el propósito de entender en qué medida el sistema institucional puede favorecer o no la competitividad, la innovación y el desarrollo económico del territorio. Para ello, se entrevistaron a 16 informantes claves, quienes poseen un profundo conocimiento de la localidad y de las organizaciones. Los resultados del estudio indican que las entidades de apoyo poseen dificultades para capitalizar en forma significativa los vínculos de comunicación en acciones concretas

que alienten el progreso de la zona. A su vez, las limitaciones en los procesos de intercambio e información se traducen en una baja concreción de proyectos en conjunto y de actividades colaborativas con organizaciones del medio. Como conclusión, el trabajo manifiesta que la incidencia que tiene el entramado institucional de apoyo a la producción sobre las posibilidades de desarrollo económico del territorio de Punta Alta es poco significativa.

El estudio de Scoponi y otros tiene como objetivo describir la estructura de relaciones inter organizacionales que conforman el campo organizacional de la carne bovina en el SOB (Argentina) y en CoredeSul (Brasil) bajo una perspectiva institucional, de forma de conocer la posición de sus actores para canalizar demandas contextuales dentro del campo y evaluar su potencial de innovación. Para llevar a cabo dicho trabajo, se realizó un estudio descriptivo aplicando métodos cuantitativos de Análisis de Redes Sociales a partir de entrevistas. Los principales resultados denotan diferencias en el tamaño y en la componente principal de ambas redes. En cambio, se observan similitudes en distancia, diámetro, densidad, fragmentación y centralización. En la red argentina se identifican organizaciones privadas como potenciales *gatekeepers* y *brokers*, mientras que en la red brasilera están representados por organismos públicos de control y de extensión rural. Además, en ambas redes se evidencia potencial de innovación al observarse una configuración *Small World*, aunque el fenómeno *Core/periphery* se presenta poco intenso, evidenciando condiciones para una difusión más lenta de las innovaciones. Finalmente, se advierte que los campos organizacionales bajo estudio asumen un estado intermedio entre campos fragmentados y campos altamente centralizados.

En cuanto a los trabajos de *diversificación/especialización productiva*, el aporte de Belmartino y Calá consiste en comprender cuáles son los factores económicos asociados a la diversificación productiva regional en Argentina a lo largo del período 1996 – 2012. La estrategia metodológica empleada se dividió en tres etapas. En una primera instancia, se consultaron diversas fuentes de información como la Base de Datos para el Análisis Dinámico del Empleo (BADE), el Censo Nacional de Población y Vivienda, Anuarios estadísticos del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos, Fuentes de Estadísticas Provinciales, y datos del Centro de Estudios para la Producción del Ministerio de Industria. Posteriormente, se calculó el índice de diversificación productiva (DP) a nivel país y a nivel provincial. Por último, se estimó económicamente un modelo de datos de panel con efectos fijos en las provincias con el propósito de identificar los factores económicos asociados al fenómeno. Los resultados del estudio

indican que el índice a nivel país indica un comportamiento pro cíclico y se asocia positivamente al nivel de producto de la economía. A nivel provincial, se encuentra que las provincias con mayor nivel de desarrollo industrial (CABA, Buenos Aires, Córdoba, Santa Fe) poseen altos niveles de diversificación y sus valores se han mantenido relativamente estables en el período. Por el contrario, algunas provincias patagónicas (Tierra del Fuego, Chubut y Santa Cruz) presentan mayor variabilidad. En lo que refiere a los factores económicos provinciales asociados al fenómeno de interés, los resultados indican que el grado de desarrollo, la orientación exportadora y una mayor urbanización se relacionan positivamente con la diversificación.

El estudio de Mauro y Marín realiza una contribución al entendimiento del proceso de diversificación en el contexto de las economías en desarrollo, a partir de un análisis de los factores asociados al vínculo entre productos mediante un modelo econométrico. A través del enfoque de co-ocurrencia, se elaboró una medida de vínculo entre productos basada en el principio de supervivencia y se aplicó a datos primarios sobre productos captados *ad hoc* en empresas industriales del Partido de General Pueyrredón. A partir del análisis de regresión, las primeras reflexiones que surgen indican que existen diferencias en los factores asociados al vínculo entre productos para distintas frecuencias de diversificación o grados de vinculación entre los productos. La diversificación en productos cercanos se vincula a las características productivas de los bienes. Por otra parte, la diversificación en productos relativamente cercanos se asocia tanto a características productivas, en particular las similitudes en el proceso productivo, como a factores relativos a las últimas etapas de la cadena de valor. Por último, la diversificación en productos lejanos, se vincula con elementos vinculados a las últimas fases de la cadena de valor. Es decir, surge de las ganancias de eficiencia provenientes de las economías de alcance en el uso compartido del canal de distribución de los productos y la estrategia para su comercialización.

El trabajo de Calá, Llorente y Rotondo constituye un primer aporte para examinar el grado de diversidad productiva y su evolución en todo el territorio argentino, a partir del análisis de datos de empleo registrados en 85 Áreas Económicas Locales (AEL) entre 1998 y 2014. Los resultados indican que, desde una perspectiva nacional y regional, la estructura económica transita desde 1998 un proceso que tiende a la especialización productiva, es decir, a la concentración del empleo en un menor número de actividades. Del análisis a nivel de AEL, se desprende la existencia de dos procesos de carácter acumulativo: uno en el cual las AEL de menor tamaño e inicialmente muy especializadas se diversifican a lo largo del período, y otro en el cual las AEL de mayor tamaño y mayor

diversidad inicial tienden a especializarse. Adicionalmente, se verifica que las áreas especializadas en comercio y servicios, en actividades extractivas o en turismo, se diversifican significativamente menos que las agroindustriales, *ceterisparibus*.

Otro aporte de Calá, en conjunto con Jaramillo y Belmartino, propone describir el patrón de especialización productiva a nivel regional en Argentina a lo largo del período 1996 - 2008. En particular, pretende vincular las medidas de especialización con características provinciales y sectoriales, además de describir la evolución de ambos fenómenos a lo largo del periodo bajo estudio, relacionándola con las características de los distintos modelos económicos vigentes. El estudio realizado es de tipo descriptivo y se basó en el cálculo de índices de especialización, utilizando datos del total de empleo industrial registrado en cada una de las provincias argentinas. Sus principales conclusiones revelan que las especializaciones regionales están asociadas, principalmente, a las ventajas naturales de cada provincia. Asimismo, se identifican cambios considerables en el patrón de especialización en provincias que poseen menor grado de desarrollo relativo como Tierra del Fuego o Neuquén. Esto demuestra que la transformación de la estructura industrial de las regiones requiere de un período de tiempo considerable, así como también, de políticas públicas y la ejecución de fuertes inversiones.

Para cerrar encontramos los análisis sectoriales, comenzando por el estudio de Lagos y otros, quienes proponen analizar la percepción de los empresarios del sector turístico rural de la región Castilla - La Mancha sobre las medidas fiscales destinadas a los nuevos emprendimientos. Para ello, se elaboró un cuestionario estructurado que fue enviado a 1.184 empresas del sector con el objetivo de conocer su opinión. Entre sus principales resultados, se menciona que las razones fiscales no son tan relevantes en la decisión del emprendedor de turismo rural. Esto puede explicarse por la existencia de incentivos previstos para los nuevos emprendimientos. Sin embargo, los empresarios reconocen una elevada presión fiscal al momento que la firma pierde su condición de reciente creación. Por otra parte, del estudio realizado se desprenden otros factores que afectan también al desarrollo del sector, como es la presión fiscal indirecta, con subidas en los últimos años como consecuencia de la crisis; el aumento de los impuestos locales, como el Impuesto de Bienes Inmuebles; y la imposición ecológica de Comunidades Autónomas y Municipios.

El aporte realizado por Neuman y otros pretende estudiar el estado de situación de la industria nacional proveedora de bienes e insumos para la generación de energía eólica de baja potencia. De ahí que la investigación se enfoca, por un lado, en los fabricantes

de equipos aerogeneradores y sus componentes, abordando su potencialidad de crecimiento mediante el agregado de valor y la sustitución de importaciones y, por otro lado, en el impacto que estas transformaciones tienen en el interior de las firmas. A fin de alcanzar los objetivos del trabajo, se utilizó el método de estudios de casos para estudiar a veinte empresas, seleccionadas en base a los diagnósticos ejecutivos realizados en el marco del Proyecto de Vinculación y Transferencia Tecnológica: Energía Eólica – Proveedores. Posteriormente, se sistematizó la información obtenida a partir de las entrevistas realizadas a informantes claves y se estimaron las características principales del sector de acuerdo a los objetivos generales y específicos del trabajo. Los resultados encontrados dan cuenta, en primer lugar, que Argentina tiene una limitada cantidad de fabricantes de equipos generadores de energía eólica de baja potencia. En segundo lugar, que existe una alta heterogeneidad en las empresas relevadas en torno a su modelo de negocio como a su trayectoria en el sector y su capacidad instalada. Por último, se evidencia un fuerte dinamismo en el sector a través de varios desarrollos patentados y/o protegidos bajo modelos de utilidad, y una satisfactoria capacidad técnica en la mayoría de los casos.

El trabajo de Arditi y otros plantea como objetivo describir la cadena láctea argentina en término de actores, grado de internacionalización y evolución, y la cuenca regional Mar y Sierras, en particular. Atendiendo a las cuestiones que el trabajo pretende estudiar, se realizó un análisis descriptivo exploratorio basado en la recolección de datos de fuentes secundarias, realización de un mapeo de los actores que intervienen en la cadena láctea, desarrollo de entrevistas a informantes claves y la elaboración de un estudio comparativo sobre la evolución de la cuenca Mar y Sierras en relación al crecimiento o decrecimiento de la cadena láctea en general. Las conclusiones del trabajo arrojan un alto nivel de fragmentación de la cadena en términos de relación productor-industria y un alto grado de internacionalización. Asimismo, se acentúan las actividades asociativas horizontales y los vínculos con instituciones intermedias.

Blanc, Lepratte y Pietrobini se proponen analizar el papel que ha jugado el capital humano en el desempeño innovativo de las firmas industriales en el territorio de la provincia de Entre Ríos, durante el periodo 2011-2014. Para ello, realizaron una encuesta con preguntas cerradas y semi-cerradas a 131 firmas entrerrianas, seleccionadas conforme a criterios estadísticos, geográficos y técnicos, con el fin de obtener datos relacionados a sus recursos humanos, rutinas de I+D e innovación. A partir de la información obtenida, se observa que solo el 39,7% de las firmas son exportadoras lo que tiene una relación positiva con los procesos de I+D, que se presenta

en el 26,0% de las firmas analizadas durante el período 2011 - 2014. De igual forma, tanto exportación como I+D tienen una relación fuerte y positiva con el tamaño de las firmas siendo las de mejor desempeño las de mayor tamaño. Por otra parte, la presencia de I+D se relaciona positivamente con la realización de innovaciones a nivel producto (45,8%), proceso (37,4%), servicios (9,2%) y comercialización (23,7%), a excepción de las innovaciones organizacionales (30,5%).

Por otro lado, Lepratte y Hegglin realizan un aporte comparativo de resultados de innovación en el sector industrial de la provincia de Entre Ríos para el período 2004-2015 con base a dos relevamientos realizados a firmas industriales realizados en 2008 y 2015. Entre las variables analizadas se encuentra la conducta exportadora, la presencia de I+D, la dotación de ingenieros y la cooperación tecnológica de las firmas con el marco institucional. Del estudio se concluye que no hubo cambios significativos en los niveles de presencia de I+D ya que en gran parte dependerían de las grandes firmas del territorio. Los autores destacan que la única variable que evidenció cambios significativos en términos descriptivos ha sido la cantidad de firmas con ingenieros, incrementándose en la segunda muestra (2015). Hacia el final del trabajo los autores reflexionan sobre el rol de las instituciones a escala regional en el marco de políticas de CTI.

Desde México recibimos el aporte de García Caudillo quien analiza el papel de la pequeña y mediana empresa en la industria del plástico y del hule en la zona de Puebla, Tlaxcala. Entre sus objetivos se destaca el de identificar las posibles articulaciones entre las empresas de ese sector y su relación con otros agentes. Para ello ha elaborado y diseñado una encuesta cuya estructura comprende identificación de la empresa, producción, mercados y empleo, innovación, ventajas del ambiente local, financiamiento y política pública, aplicación y proceso y relevancia del contexto. Este tipo de estudios desde una perspectiva metropolitana permite, según el autor, un análisis desde una visión territorial y organizacional, permitiendo observar la concentración tanto poblacional como industrial.

Por último cierra esta sección el trabajo sobre políticas locales de promoción de la producción audiovisual elaborado por Borello, quien pretende a partir de este texto, una aproximación a la temática apoyándose fundamentalmente en una sistematización de fuentes secundarias diversas, algunas entrevistas y actividades y documentos realizados previamente. La revisión propuesta por el autor se organiza en ocho ejes que abarcan cuestiones de política y teórico-metodológicas, que incluyen la concepción,

orientación y origen de la política, las características del ente responsable, los recursos necesarios, el destino y el impacto, el grado de integración y articulación/complementación con otras políticas o con el territorial o los sectores. El objetivo inmediato es mejorar la batería de preguntas ya planteadas, identificar nuevos ejes y avanzar con nuevas dimensiones del trabajo.

Sección II - Presentación de Experiencias

Finalmente cierran esta publicación las seis experiencias presentadas en la reunión anual sobre la temática referida, de las cuales cuatro relatan las acciones o programas implementados localmente y por actores internos, una aborda la implementación local de un programa con apoyo internacional y tan solo una se refiere al ámbito internacional.

El primer trabajo elaborado por Tealdo, Quiroga y Matzkin, *“Conformación del cluster de la Cerveza Santafesina”* reconstruye la experiencia de trabajo conjunto de los distintos actores intervinientes en el colectivo cervecero santafesino en pos de i) desarrollar su actividad, ii) crecer y potenciarse económicamente, iii) fortalecerse como grupo dentro de la ciudad, iv) lograr visibilidad y competitividad de sus productos y, v) posicionar regional y nacionalmente la ciudad en torno a su producto. Para ello los autores describen el proceso de planificación estratégica realizado de manera participativa entre los distintos actores tanto públicos (universidades y gobiernos) como privados (cámara de cerveceros artesanales, asociación civil y compañía cervecera) que consistió en la realización de tres talleres participativos en los que definieron “misión, visión y valores”, “fortalezas y debilidades” y “estrategias y acciones”.

La siguiente experiencia elaborada por Pakgoiz relata la articulación institucional público-privada desarrollada desde 2014 por el polo IT Buenos Aires, la Fundación Instituto para el Desarrollo Productivo y Tecnológico Empresarial de la Argentina, la Dirección de Escuelas Técnicas y la Universidad Tecnológica Nacional (regional Buenos Aires). En el texto *“Articulación público-privada para la creación de empleo joven en redes de pymes del sector informática”* se destaca el valor de la conformación y desarrollo de redes interinstitucionales como factor significativo para el éxito de programas de este tipo. Aquí el trabajo asociativo cumple un papel decisivo en aras de constituir un verdadero cluster en la medida que consolida la participación de cada uno de los actores, superando la visión atomista y desarticulada preexistente.

El tercer trabajo realiza un balance sobre las actividades del organismo involucrado con el desarrollo de la provincia de Santa Fe, elaborado por Cudicio, quien describe su

historia, su composición y sus logros, para luego pasar a analizar sus fortalezas y debilidades. Hacia el final, en *“Agencia para el Desarrollo de Santa Fe y su Región – ADER”* se rescata el suceso de esta agencia en su tarea de coordinar voluntades existentes entre los ámbitos público y privado durante sus diez años de trayectoria. Esto ha permitido trabajar con eficacia tanto en la tarea de financiar emprendedores como de capacitación de jóvenes con poca salida laboral.

El texto *“Programa de Fortalecimiento de las Secretarías de Producción y Desarrollo de los Municipios y de los Agentes Territoriales”* de Pérez Rozzi, aborda, desde la propia Secretaría de Pymes y Desarrollo Territorial de la Provincia de Buenos Aires, la necesidad identificada por dicha oficina pública de fortalecer la capacidad de los municipios para promover el desarrollo endógeno desde una perspectiva integral, equitativa y sustentable. El programa implementado consta de dos fases orientado no solo a funcionarios locales (primera fase) sino también a representantes de organizaciones del territorio (fase dos). Entre las primeras conclusiones se destaca la ratificación de la necesidad de programas de este estilo dado que en la actualidad una masa importante de funcionarios de los distintos municipios de la provincia no posee experiencia en la gestión pública.

“La experiencia de la mesa de programas como instrumento de coordinación de políticas para promover y articular el desarrollo regional en Argentina” recoge de la mano de Ferraro y Mazzonis, una experiencia concreta de coordinación de programas e instrumentos de apoyo para promover y articular el desarrollo regional combinando y adaptando el marco conceptual y la experiencia de la Unión Europea que promueve el programa Eurosocietal. De dicha experiencia los autores rescatan la gran potencialidad que surge ante la articulación de acciones de apoyo, y particularmente cuando esta articulación se da con un programa internacional como lo es el Eurosocietal.

Finalmente, el trabajo de Schneider, Bertero y Prat titulado *“Articulación productiva de MIPYMES para que accedan al mercado de las compras públicas. La experiencia de la República Dominicana”* presenta las lecciones aprendidas y el impacto de la política pública en favor de las MIPYMES desarrollada por la Dirección General de Compras y Contrataciones creada en 2006. El enfoque implementado por esta agencia, destacan los autores, ha sido el de fomentar este segmento de empresas no solo en base a procurar un mayor acceso al crédito, sino también el de promover su articulación productiva. Como resultados se observan un crecimiento en la publicación de procesos de compras, un aumento en el número de proveedores registrados y, en particular, de MIPYMES certificadas

RELACIÓN ENTRE CAPITAL HUMANO, I+D, E INNOVACIÓN. ANÁLISIS DEL SECTOR INDUSTRIAL DE LA PROVINCIA DE ENTRE RÍOS

Blanc Rafael; Lepratte Leandro; Pietroboni Rubén

Introducción

En una economía globalizada donde el conocimiento es considerado por posiciones ortodoxas y heterodoxas como un factor de competitividad dinámica, analizar el papel que juega el capital humano en el impulso a la innovación y la productividad de las firmas en países y regiones resulta relevante; en especial para explorar las posibilidades de cambio estructural hacia actividades y sectores con mayor intensidad tecnológica (Lundvall, Joseph, Chaminade, & Vang, 2011).

Las economías de países y regiones en desarrollo necesitan comprender la especificidad de estos fenómenos para impulsar políticas e instrumentos de ciencia, tecnología e innovación que permitan optimizar la performance de sus firmas e instituciones del conocimiento (universidades, centros e institutos de ciencia y tecnología, entre otros), evitando la adopción de modelos ex que no responder a las necesidades de sus territorios.

Desde una perspectiva de las firmas basada en la teoría de recursos y capacidades (Acedo, Barroso, & Galan, 2006; Andersen & Suat Kheam, 1998; Galbreath, 2005; Nason & Wiklund, 2015) y evolucionista de capacidades dinámicas (Becker, 2004; Nelson, 1994; Teece, Pisano, & Shuen, 1997; Winter & Nelson, 1982) nos planteamos como objetivo, para el caso de Entre Ríos (Argentina), analizar el papel ha jugado, entre 2011 y 2014, el capital humano en el desempeño innovativo de las firmas industriales de su territorio, en particular en relación con las actividades de I+D, teniendo en cuenta factores intervinientes clásicos de la literatura como el tamaño y “edad” de las firmas, la intensidad tecnológica, la IED, las exportaciones y los esfuerzos incorporados y desincorporados.

Los estudios sobre la relación el capital intelectual en el ámbito empresarial son diversos en cuanto a enfoque teórico y factores analizados (Dean & Kretschmer, 2007a; Martín-de-Castro, Delgado-Verde, López-Sáez, & Navas-López, 2010), en nuestro caso nos

centramos, en uno de sus componentes, el papel de capital humano y su relación con la innovación (Subramaniam & Youndt, 2005).

El artículo se organiza con la sección 1 donde se explicitan los componentes del marco teórico, en primer lugar estableciendo la relación teórico – empírica entre capital intelectual, capacidades dinámicas y teoría de la firma. Luego sobre la relación teórica entre y evidencia empírica entre capital humano, I+D e innovación. En la sección 2, se explicitan el enfoque metodológico, las principales variables del estudio e hipótesis de trabajo. La Sección 3, presenta los resultados del estudio, organizados en análisis de la muestra, análisis de correlaciones, análisis econométrico y de las hipótesis.

Finalmente se presentan conclusiones provisionarias sobre el estudio, en base a cuestiones teórico – metodológicas e implicancias para la gestión del conocimiento y la innovación en firmas industriales de la provincia de Entre Ríos, y una serie de cuestiones de debate respecto a políticas de CTI.

1. Marco de Referencia.

1.1. Capital Intelectual, capacidades dinámicas y enfoque de las firmas.

La literatura especializada ha planteado diversas contribuciones sobre el papel de lo cognitivo e intangibles en los procesos y resultados de las innovaciones, como así también en la productividad y performance general de las firmas (Dean & Kretschmer, 2007a; Subramaniam & Youndt, 2005).

Partir de este contexto teórico, implica reconocer el carácter dinámico y complejo de los procesos cognitivos a nivel de las firmas, las rutinas que estas crean, reproducen y cambian (Becker, 2004; Nelson, 1994), y su relación con la generación de competencias, networks y marcos institucionales en los cuales se dinamizan (Dopfer, Foster, & Potts, 2004; Lepratte, 2014; Yoguel & Robert, 2010).

Desde una perspectiva micro-meso, en base a la categoría capital intelectual se ha planteado la relación entre diversos factores en los que interviene: lo cognitivo, entiéndase los aprendizajes individuales y colectivos, los procesos de asimilación y generación de conocimientos, las networks, entre otros fenómenos relacionados con procesos de aprendizajes organizacionales y su relación con la performance de las firmas, en particular innovativa (Becker, 2004; Cayla, 2008)

Conforme a esta perspectiva organizacional, el capital intelectual fue desarrollado inicialmente en el ámbito de las prácticas empresariales y la consultoría, y recientemente ha adquirido relevancia en el ámbito académico y de investigación, relacionando diversas áreas de interés como los estudios sociales, económicos y de la administración. Los consensos iniciales de los diversos estudios reconocen que el capital intelectual implica a una serie de *componentes intangibles*, tales como: *el capital humano, el capital organizacional o estructural y el capital relacional o social*. También existen modos de clasificar al concepto conforme sea un atributo individual o colectivo, y dentro de esta última tipología aparecen los internos a las organizaciones o externos a las mismas. Los fenómenos relacionados con el *capital intelectual individual* son: el capital humano, los aprendizajes y conocimientos, los activos basados en individuos, los conocimientos tácitos y codificados de los individuos. En la tipología de *capital intelectual colectivo* interno aparecen categorías como: capital organizativo, estructural, capital social interno, procesos internos, capital de innovación y tecnológico. En la tipología *capital colectivo externo* se dan categorías como: capital relacional, de mercado, de negocio, entre otros. Si bien aparecen diferentes interpretaciones conforme al campo de aplicación de esta “jungla conceptual” (Martín-de-Castro et al., 2010), como así también las metodologías para analizarla (Mention, Anne-Laure, 2012) el concepto capital intelectual mantiene estas características y componentes esenciales en los diferentes trabajos teóricos y empíricos¹.

En los estudios recientes sobre el capital intelectual y su relación con la *performance de las firmas* aparecen aportes que conectan a estos con la tradición de los estudios basados en la teoría de recursos y capacidades, y los estudios sobre procesos de innovación, aprendizaje y generación de conocimientos. Se reconoce también, una conexión de la literatura sobre capital intelectual, con los enfoques sobre las firmas basadas en recursos y capacidades (RBV), en conocimientos (KBV), y los de estudios relacionales de las firmas. Ciertos análisis de las relaciones de estos enfoques evidencian la vinculación de los estudios sobre el *capital intelectual con la tradición evolucionista sobre rutinas y capacidades dinámicas*, que son considerados como “puente” entre las diferentes teorías mencionadas anteriormente (Acedo et al., 2006).

En la visión evolucionista sobre las firmas basadas en rutinas (Becker, 2004; Nelson, 1994; Winter & Nelson, 1982) y capacidades dinámicas (Teece et al., 1997), se reafirma el carácter sistémico de los diferentes factores relacionados con los procesos cognitivos

¹ Para un desarrollo histórico del concepto ver (Martín-de-Castro, Delgado-Verde, López-Sáez, & Navas-López, 2010)

de las firmas en relación con componentes internos y con el ambiente que definen su identidad en base a conocimientos y reglas (Dopfer et al., 2004; Potts, 2008). Las *capacidades dinámicas*, en tanto emergentes que definen un núcleo estratégico diferenciador de cada firma respecto a otras y por ende de difícil imitación, interrelacionan a nivel organizacional a las: *actividades de I+D, las de desarrollo de productos y procesos, la transferencia de tecnología, la organización de la producción, los recursos humanos, y los procesos de aprendizaje.*

Algunos autores consideran que en los estudios de las firmas desde la perspectiva de las capacidades dinámicas no se han logrado diferenciar los niveles de factores que intervienen en las mismas, llevando a un plano homogéneo las relaciones de las habilidades y capacidades internas y externas a las firmas que son considerados en los procesos de creación, reconfiguración y cambios de rutinas e innovaciones llevadas a cabo por estas (F. Rothaermel & Hess, 2007). De ahí que recuperan ciertos aportes que consideran múltiples niveles para analizar las capacidades dinámicas; fundados en supuestos sobre el carácter heterogéneo y específico de las trayectorias de las firmas, sus modalidades organizacionales y de toma de decisiones, la rutinas y ventajas competitivas como así también su relación con el tipo de entorno donde se dinamizan. En este sentido plantean niveles de análisis de capacidades dinámicas en: individuales, firmas y networks cada uno con una especificidad de fenómenos y factores por considerar y con posibilidades de feedback entre ellos (Eisenhardt & Martin, 2000; F. Rothaermel & Hess, 2007). Sobre esta última cuestión volveremos en el apartado siguiente haciendo hincapié en las dimensiones individuales y firmas de las capacidades dinámicas y su relación con el capital humano.

1.2. Capital Humano, I+D e innovación.

Para algunos autores los estudios sobre capital intelectual fueron el antecedente para los estudios de innovación, mientras que para otros la innovación es un producto de los recursos y capacidades intangibles implícitos en los componentes del mismo. Ahora bien, la relación entre capital intelectual (y sus diferentes componentes) con la innovación y su impacto en la performance de las firmas ha sido una interrelación poco explorada o con límites difusos (Leitner, 2015; Mention, Anne-Laure, 2012; Wu, Chang, & Chen, 2008). Si comprendemos a su vez, que los aportes teórico sobre capital intelectual encontraron articulación en el enfoque evolucionista sobre capacidades dinámicas (que hemos especificado en el apartado anterior como posibilidad teórica “puente”), y partimos de asumir el supuesto de la multiplicidad de factores heterogéneos

que inciden en la performance innovativa de una empresa, a partir de sus capacidades dinámicas, planteamos una serie de hipótesis para nuestro estudio.

La primera de ellas deriva de considerar los *efectos sobre las innovaciones provenientes de factores de capacidades dinámicas de nivel individual* operacionalizados a través de la dotación del *capital intelectual humano* (Eisenhardt & Martin, 2000)². Por *capital intelectual humano o capital humano* (en adelante HC), se entiende a los conocimientos tácitos y/o codificados que poseen las personas que componen una organización, como así también la habilidades y competencias capaces de hacer que estos conocimientos sean utilizados por la misma. El HC puede incluir valores, comportamientos, actitudes, nivel educativo, educación formal, capacitación, experiencias, capacidades, saber hacer, entre otros indicadores (Dimov & Shepherd, 2005). Pueden ser *genéricos y/o específicos*, los primeros, hacen referencia a los conocimientos formales incorporados por los individuos y en base a su experiencia formativa, mientras que los segundos son aquellos que se desarrollan en contexto organizacional particular y con identidades propia. Mientras que los primeros son fáciles de transmitir a través de diferentes contextos organizacionales, los segundos forman parte de los elementos diferenciadores y difíciles de imitar entre diferentes ámbitos, ya sea porque depende de la trayectoria idiosincrática de aprendizaje colectivo de cada organización, como por los efectos path dependence en las mismas (Mention, Anne-Laure, 2012).

El HC específico, que se da en un contexto organizacional, tiende a conformarse junto al genérico, en un capital social que es clave para el desarrollo de las capacidades dinámicas a nivel de las firmas producto de los procesos de *aprendizaje organizacional* de diferentes tipos (Cayla, 2008; Zehir, Özdemir, Kalmuk, & Acar, 2015). La acumulación de capital humano específico que implica aprendizajes organizacionales donde se adquieren y generan conocimientos en base a la trayectoria y dotación existente de capacidades y rutinas (Cohen & Levinthal, 1990; Dosi, 1982; Zahra & George, 2002) en una relación permanente entre conocimientos tácitos y codificados (Nonaka & Toyama, 2015), pueden ser caracterizados por diferentes procesos a nivel de las firmas, tales como los de *mejora continua y aplicación de modelos de calidad total* (TQM) (Daniel Jiménez-Jiménez, Micaela Martínez-Costa, Angel R. Martínez-Lorente, & Hammady Ahmed Dine Rabeh, 2015; Lee, Ooi, Choong, & Wong, 2013), las *capacitaciones formales asociadas a esfuerzos desincorporados* (Subramaniam & Youndt, 2005;

² El capital humano es considerado por algunos autores como el más relevante de los componentes del Capital Intelectual, ya que es el que posibilita el desarrollo de los demás (Tomi Hussi & Guy Ahonen, 2002)

Youndt, Subramaniam, & Snell, 2004) y los aprendizajes implícitos en las actividades de *incorporación de tecnologías* (Gilbert & Cordey-Hayes, 1996)

Respecto a la relación entre capital humano e innovación, existe evidencia empírica que relaciona al capital humano genérico y específico con la performance innovativa de las firmas, sea en análisis de relación con innovaciones radicales e incrementales, como en innovaciones tecnológicas y no tecnológicas³ (Dewar & Dutton, 1986; Leitner, 2015; Mention, Anne-Laure, 2012; F. Rothaermel & Hess, 2007; Subramaniam & Youndt, 2005).

En ambos tipos de abordaje de la performance innovativa de las firmas y su relación con el capital humano genérico, ciertos aportes empíricos resaltan el papel moderador de la presencia de áreas o grupos de I+D en las firmas, y la dotación en estas de recursos humanos altamente calificados, en base a su formación académica, científico-tecnológica y de trayectoria profesional (Dean & Kretschmer, 2007b; Delgado-Verde, Martín-de Castro, & Amores-Salvadó, 2016; Gallié & Legros, 2011; Mention, Anne-Laure, 2012; Richard Petty & James Guthrie, 2000; F. Rothaermel & Hess, 2007; Subramaniam & Youndt, 2005).

En cuanto al capital humano específico, los estudios empíricos tienden a identificarlo a través de diferentes procesos donde se dinamizan capacidades dinámicas a nivel de las firmas⁴. En nuestro estudio consideramos los procesos de aprendizajes organizacionales que se dan en el marco de la implementación de gestión de la calidad y los que se manifiestan en actividades de esfuerzos incorporados y desincorporados de las firmas. Respecto a la relación entre la implementación de procesos de gestión de calidad total en las firmas, existen un debate aún sin saldar, donde ciertos estudios consideran que la relación entre el TQM y la innovación se da positivamente cuando las firmas están enfocadas en el desarrollo de nuevos productos con alto contenido tecnológico y en búsqueda de innovaciones radicales. Mientras que otra escuela, la denominada “negativa”, considera que el TQM tiende a estandarizar rutinas en las firmas, y como tal puede estar relacionada positivamente con innovaciones de tipo incremental y no tecnológicas, producto de procesos de aprendizaje organizacional acumulado sobre los clientes, competidores y el mercado en general (Dinh Thai Hoang,

³ En este trabajo son consideradas las innovaciones tecnológicas y no tecnológicas.

⁴ Se ha optado por utilizar el concepto de capital humano específico, reconociendo que este es resultante de diversos procesos que implican aprendizajes organizacionales, que amplían las capacidades dinámicas de las firmas y a su vez, se relacionan con las capacidades de absorción de las mismas, tal como lo hemos explicitado en la presente sección.

Barbara Igel, & Tritos Laosirihongthong, 2006; Kim, Kumar, & Kumar, 2012; Lee et al., 2013; Prajogo & Sohal, 2001)

Otro fenómeno relativo al impulso del capital humano específico en las firmas, es el que generan los procesos de capacitación en las mismas. La relación de la capacitación con las innovaciones es considerada por la evidencia empírica, como una relación positiva cuando existe por parte de la firma una acción deliberada e inversión en capacitación de su personal, que impacta positivamente cuando están orientadas a promover capacidades de innovación y aumentar la performance innovativa (Berghman, Matthyssens, Streukens, & Vandenbempt, 2013; Zollo & Winter, 2002).

En cuanto a la incorporación de tecnologías, la evidencia empírica expresa la relación entre los procesos de aprendizaje y desarrollo de capacidades del capital humano específico, en el contexto de actividades de transferencia tecnológica entendida como un proceso complejo de incorporación, asimilación y utilización de conocimientos codificados orientados a efectuar innovaciones no tecnológicas en las firmas (Gilbert & Cordey-Hayes, 1996).

Existen una serie de factores que en el contexto de nuestro estudio serán considerados como contextuales para el análisis de la relación entre Capital Humano (genérico y específico), I+D y performance innovativa. Estos provienen de los aportes clásicos de la literatura evolucionista y que han sido retomados en estudios de base empírica sobre los fenómenos considerados aquí, estos son: la antigüedad o edad, que conecta con las cuestiones de trayectorias tecnológicas y construcción de rutinas y capacidades (Helfat & Lieberman, 2002; Huergo & Jaumandreu, 2004), el tamaño de la firmas (Gilbert & Cordey-Hayes, 1996) y la intensidad tecnológica de las firmas conforme a la pertenencia a determinados sectores (Grimpe & Sofka, 2009; F. T. Rothaermel & Alexandre, 2008) y la condición de exportadoras (Roper & Love, 2002).

2. Metodología

Para el presente trabajo se seleccionó una muestra conforme a criterios estadísticos (muestra probabilística proporcional estratificada), geográficos (mayor concentración de firmas en departamentos de la provincia) y técnicos (se seleccionó empresas industriales dados los requerimientos de estudios previos a nivel internacional y nacional sobre conducta tecnológica y capacidad innovativa). El sector industrial representa un crecimiento en la Provincia de Entre Ríos el 4,2% (año 2014) y alcanza el 15,48% del valor agregado provincial del PBG para el mismo año. El tamaño de la muestra fue de

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

131⁵ empresas (con criterio de corte de más de 10 ocupados) distribuidas proporcionalmente en los departamentos de: Paraná 36,6%, Concordia 14,5%, Gualeguaychú 10,7%, Concepción del Uruguay 9,9%, Colón 7,6%, Federación 4,6%, Diamante 3,1%, Gualeguay 3,1%, La Paz 2,3%, Nogoyá 2,3%, San Salvador 1,5%, Victoria 1,5%, Villaguay 1,5%, y Tala 0,8%. La distribución en estratos fue conforme a la división de ramas de actividad a 2 dígitos según el CLANAE 2010. En cuanto al período considerado para el estudio de las conductas tecnológicas de las firmas, la configuración de sus capacidades innovativas y aplicación de tecnologías de gestión se tomó el comprendido entre los años 2011 y 2015. Para realizar este análisis de las firmas industriales de la provincia de Entre Ríos, se realizó una encuesta en forma telefónica entre los meses de agosto y diciembre del año 2015 con un formulario con preguntas cerradas y semi cerradas diseñadas a fin de poseer datos generales de la firma, recursos humanos, rutinas de I+D e innovación. Para el análisis de los datos se utilizó tablas de frecuencias, correlaciones de Spearman dadas las características de las variables en su mayor medida de clases y dicotómicas.

Luego a fin de predecir la importancia de las variables de independientes sobre las dependientes a del estudio (I+D e Innovación) dado que ambas son binarias se utilizó un modelo regresión logística LOGIT, con el cual se puede medir la probabilidad de que ocurra el acontecimiento objeto de estudio ($Y_i = 1$). En cuanto a la interpretación de los parámetros estimados por el modelo, el signo de los mismos indica la dirección en que se mueve la probabilidad cuando aumenta la variable explicativa correspondiente, sin embargo, el valor de coeficiente no coincide con la magnitud de la variación en la probabilidad de la variable dependiente. Cabe destacar que las variables continuas (tamaño de firma y antigüedad) fueron normalizadas mediante logaritmos a fin de hacerlas compatibles con el modelo. A continuación se describen las principales variables utilizadas en el ensayo.

Variables del estudio:

Se consideran aquí las variables de contexto, dependientes y dependientes.

Como variables intervinientes de contexto para analizar la relación entre capital humano genérico y específico, inversión en I+D y la performance innovativa se consideraron:

⁵ La selección de la muestra de locales se llevó a cabo empleando la técnica de Permanent Random Number (PRN) para una selección proporcional al tamaño, siendo la medida de tamaño el "Personal Ocupado".

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

- **Clanae2:** corresponde a la clasificación del rubro de actividad de acuerdo al CLANAE 2010 a dos dígitos.
- **Tamaño de firma:** es una variable continua de acuerdo a la cantidad de empleados que tiene la firma. A su vez se segmenta en niveles de acuerdo a la cantidad de empleados **Microempresa:** de 0 a 10 empleados, **Pequeña:** de 11 a 50 empleados, **Mediana:** de 51 a 200 empleados y por último **Grande:** más de 200 empleados. Estos niveles fueron ajustados a la realidad del tamaño de las firmas industriales de la provincia de Entre Ríos.
- **Exportación:** es una variable binaria que toma valor 1 si la firma exporta y 0 en caso contrario.
- **Nivel Tecnológico:** es una variable de clase que clasifica los CLANAE 2010 de acuerdo a su intensidad tecnológica en base a CEPAL 2003. **Nivel Bajo:** Elaboración De Productos Alimenticios, Elaboración De Bebidas, Fabricación de Productos Textiles, Producción de Madera y Fabricación de Productos de Madera y Corcho, Fabricación de Papel y de Productos de Papel, Fabricación de Muebles y Colchones y Construcción de Edificios y sus Partes. **Nivel medio bajo:** Fabricación de Productos de Caucho y Plástico, Fabricación de Productos Minerales no Metálicos, Fabricación de Metales Comunes, Fabricación de Productos Elaborados de Metal y Fabricación de Sustancias y Productos Químicos. **Nivel Medio Alto:** Fabricación de Maquinaria y Equipos Eléctricos N.C.P., Fabricación de Maquinaria y Equipo N.C.P., Fabricación de Vehículos Automotores, Remolques y Semirremolques y Servicios de Programación y Consultoría Informática **Nivel Alto:** Fabricación de Sustancias y Productos Químicos y Fabricación de Productos Farmacéuticos, Sustancias Químicas

La inversión en actividades I+D entre 2011 y 2014 es considerada en el modelo econométrico como variable dependiente en el contexto de la hipótesis H1b en base al supuesto de su relación positiva con el capital humano genérico de la firma. Mientras que es considerada una variable independiente en el análisis de la performance innovativa de las firmas.

- **I+D 2011-2014:** es una variable binaria que toma valor 1 si la firma realizó investigación y desarrollo durante el año 2014 y 0 en caso contrario.

Las variables independientes de capital humano genérico y específico se las define de la siguiente manera:

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

- **Capital humano genérico:** se consideran aquí a la dotación de licenciados, ingenieros, masters y doctores en la firma.
- **Capital humano específico:** se consideran los procesos de aprendizaje organizacional que se dan en el marco de actividades de esfuerzos incorporados y desincorporados, como así también de certificación de calidad.

Son componentes de estas, tres variables independientes de dotación de recursos genéricos:

- **Ingenieros Licenciados:** es una variable binaria que toma valor 1 si la firma cuenta con ingenieros y licenciados entre su personal y 0 en caso contrario.
- **Masters:** es una variable binaria que toma valor 1 si la firma cuenta con Masters entre su personal y 0 en caso contrario.
- **Doctores:** es una variable binaria que toma valor 1 si la firma cuenta con Doctores entre su personal y 0 en caso contrario.

Y tres variables independientes que relacionan la emergencia de capital humano específico en el marco de diferentes procesos de aprendizaje organizacional:

- **Capital humano específico relacionado con Esfuerzos incorporados:** está compuesto por actividades promovidas por las firmas que involucran a terceros en post de lograr innovaciones y donde se reconocen procesos de aprendizaje organizacional como son la adquisición de bienes de capital, los gastos en licencia de fabricación, consultoría especializada y software enlatado.
- **Capital humano específico relaciona con Esfuerzos desincorporados:** están compuesto por acciones propias de las firmas en post de lograr innovaciones y que implican procesos de aprendizaje organizacional como son las capacitaciones internas, el desarrollo de software a medida, la mejora y optimización de productos y procesos, los procesos de mejora continua entre otras actividades.
- **Gestión de la Calidad (certificación):** es una variable de clase que toma tres valores enteros de 0 a 2, 0 sin certificación, 1 en proceso de certificación de calidad y 2 con calidad certificada. En el contexto de este estudio es considerado a partir del supuesto de los procesos de aprendizaje organizacional generadores de capital humano específico que se dan en el marco de actividades de certificación de calidad.

Para el análisis de la performance innovativa en términos de variable dependiente se consideran:

- **Innovación Producto:** es una variable binaria que toma valor 1 si la firma realizó innovaciones en producto durante el año 2014 y 0 en caso contrario.
- **Innovación Proceso:** es una variable binaria que toma valor 1 si la firma realizó innovaciones en proceso durante el año 2014 y 0 en caso contrario.
- **Innovación Servicio:** es una variable binaria que toma valor 1 si la firma realizó innovaciones en servicio durante el año 2014 y 0 en caso contrario.
- **Innovación Comercialización:** es una variable binaria que toma valor 1 si la firma realizó innovaciones en comercialización durante el año 2014 y 0 en caso contrario.
- **Innovación Organización:** es una variable binaria que toma valor 1 si la firma realizó innovaciones en organización durante el año 2014 y 0 en caso contrario.
- **Innovaciones tecnológicas:** se consideran las innovaciones de productos y/o procesos.
- **Innovaciones no tecnológicas:** se consideran las innovaciones, organizacionales y/o servicios.

Hipótesis del estudio

H1a. El capital humano genérico (nivel educativo formal promedio de operarios, doctores, master, licenciados e ingenieros) tiene relación positiva con la performance innovativa de las firmas, en especial innovaciones tecnológicas (productos y/o procesos).

H1b. El capital humano genérico tiene relación positiva con las actividades de I+D efectuadas entre 2011 y 2014.

H2a. La implementación de gestión de la calidad (certificaciones) tiene relación positiva con la performance innovativa de las firmas, en particular con innovaciones no tecnológicas (organizacionales, servicios, comercialización).

H2b. El capital humano específico vinculado a esfuerzos desincorporados tiene relación positiva con la performance innovativa de las firmas, en particular con innovaciones tecnológicas.

H2c. El capital humano específico vinculado a esfuerzos incorporados tienen relación positiva con la performance innovativa de las firmas, en particular con innovaciones no tecnológicas.

3. Resultados

3.1. Análisis descriptivo de la muestra

En la muestra se destacan tres sectores con mayor frecuencia, son el de elaboración de productos alimenticios con un 32,1%, seguido por producción de productos de madera y madera y corcho con un 16,8% y por último el de fabricación de maquinarias y equipos con un 9,9%. Los rubros con menor representación en la muestra son los de fabricación de productos textiles, metales comunes y maquinaria y equipos electrónicos que comparten un 0,8%. La cantidad de empleados de la muestra asciende a un total de 12.207 y promedio por firma es de 93. Los tres sectores con mayor cantidad de empleados son productos alimenticios con 6605, elaboración de bebidas con 1511 y finalmente productos de madera y corcho con 935. Las firmas de mayor tamaño se concentran sobre todo en Productos alimenticios con un 53%, las empresas medianas son en su mayoría de productos alimenticios con un 39,1% seguido las de bebidas con un 13%. Si vemos las pequeñas firmas destaca nuevamente el sector de elaboración de productos alimenticios con un 32,3% seguido por los productos de madera y corcho con un 17,7% y finalmente en los sectores más importantes de las pequeñas empresas esta la fabricación de maquinaria y equipo con un 11,3% de los casos. El nivel micro empresa es el que tiene una distribución más regular donde destacan los productos de madera y corcho con un 29,0%, productos alimenticios 16,1%, productos de minerales no metálicos 12,9% y maquinarias y equipos con un 12,9%

Tabla 1: Distribución de frecuencias por rubro de actividad y tamaño de firma

Clanae2 / Tamaño	Micro	Pequeña	Mediana	Grande
Elaboración De Productos Alimenticios	16,1%	32,3%	39,1%	53,3%
Elaboración De Bebidas	0,0%	0,0%	13,0%	6,7%
Fabricación De Productos Textiles	0,0%	1,6%	0,0%	0,0%
Producción De Madera Y Fabricación De Productos De Madera Y Corcho	29,0%	17,7%	4,3%	6,7%
Fabricación De Papel Y De Productos De Papel	3,2%	4,8%	0,0%	0,0%
Fabricación De Sustancias Y Productos Químicos	0,0%	1,6%	0,0%	6,7%
Fabricación De Productos Farmacéuticos, Sustancias Químicas	0,0%	3,2%	0,0%	6,7%
Fabricación De Productos De Caucho Y Plástico	3,2%	4,8%	4,3%	6,7%
Fabricación De Productos Minerales No Metálicos	12,9%	0,0%	0,0%	0,0%
Fabricación De Metales Comunes	0,0%	1,6%	0,0%	0,0%
Fabricación De Productos Elaborados De Metal	6,5%	4,8%	4,3%	6,7%
Fabricación De Maquinaria Y Equipos Eléctricos N.C.P.	0,0%	0,0%	4,3%	0,0%
Fabricación De Maquinaria Y Equipo N.C.P.	12,9%	11,3%	8,7%	0,0%
Fabricación De Vehículos Automotores, Remolques Y Semirremolques	6,5%	8,1%	8,7%	6,7%
Fabricación De Muebles Y Colchones	3,2%	0,0%	8,7%	0,0%
Construcción De Edificios Y Sus Partes	0,0%	3,2%	0,0%	0,0%
Servicios De Programación Y Consultoría Informática Y Actividades Conexas	6,5%	4,8%	4,3%	0,0%

Fuente: elaboración propia.

La conducta exportadora exhibe que un 39,7% de las firmas se encuentra exportando. Si, analizamos los sectores de procedencia de esas exportaciones hallamos que la elaboración de bebidas, fabricación de sustancias y productos químicos, fabricación de productos farmacéuticos y finalmente el rubro maquinaria y equipos electrónicos alcanzan a un 100% de firmas exportadoras. Otros sectores destacados en este aspecto consultoría informática y actividades conexas con un 66,7% y fabricación de maquinarias y equipos con un 50,0%. A diferencia de sectores que no exportan como son: fabricación de productos textiles, fabricación de productos minerales no metálicos, fabricación de metales comunes, fabricación de muebles y colchones y construcción de edificios y sus partes.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

Tabla 2: Distribución de frecuencias por rubro de actividad y condición de exportador

Clanae2 / Exportación	Si	No
Elaboración De Bebidas	100,0%	0,0%
Fabricación De Sustancias Y Productos Químicos	100,0%	0,0%
Fabricación De Productos Farmacéuticos, Sustancias Químicas	100,0%	0,0%
Fabricación De Maquinaria Y Equipos Eléctricos N.C.P.	100,0%	0,0%
Servicios De Programación Y Consultoría Informática Y Actividades Conexas	66,7%	33,3%
Fabricación De Productos De Caucho Y Plástico	50,0%	50,0%
Fabricación De Maquinaria Y Equipo N.C.P.	46,2%	53,8%
Elaboración De Productos Alimenticios	42,9%	57,1%
Fabricación De Vehículos Automotores, Remolques Y Semirremolques	40,0%	60,0%
Fabricación De Productos Elaborados De Metal	28,6%	71,4%
Fabricación De Papel Y De Productos De Papel	25,0%	75,0%
Producción De Madera Y Fabricación De Productos De Madera Y Corcho	18,2%	81,8%
Fabricación De Productos Textiles	0,0%	100,0%
Fabricación De Productos Minerales No Metálicos	0,0%	100,0%
Fabricación De Metales Comunes	0,0%	100,0%
Fabricación De Muebles Y Colchones	0,0%	100,0%
Construcción De Edificios Y Sus Partes	0,0%	100,0%

Fuente: elaboración propia.

La presencia investigación y desarrollo en las firmas es de un 26,0% que realizo actividades durante el período 2011-2014. Dentro de este porcentaje, se destacan los rubros: fabricación de productos farmacéuticos, sustancias químicas un 100%, elaboración de bebidas un 75,0%, servicios de programación y consultoría informática y actividades conexas un 66,7%, fabricación de maquinaria y equipo un 61,5% y fabricación de sustancias y productos químicos un 50%. En contraste se da el caso de sectores sin la presencia de I+D como son: fabricación de productos textiles, fabricación de papel y de productos de papel, fabricación de productos minerales no metálicos, fabricación de metales comunes, fabricación de maquinaria y equipos eléctricos y por ultimo construcción de edificios y sus partes.

Tabla 3. Distribución de frecuencias por rubro de actividad y presencia o no de I+D año 2014

Clanae2 / I+D 2014	Si	No
Fabricación De Productos Farmacéuticos, Sustancias Químicas	100,0%	0,0%
Elaboración De Bebidas	75,0%	25,0%
Servicios De Programación Y Consultoría Informática Y Actividades Conexas	66,7%	33,3%
Fabricación De Maquinaria Y Equipo N.C.P.	61,5%	38,5%
Fabricación De Sustancias Y Productos Químicos	50,0%	50,0%
Fabricación De Muebles Y Colchones	33,3%	66,7%
Fabricación De Productos Elaborados De Metal	28,6%	71,4%
Elaboración De Productos Alimenticios	21,4%	78,6%
Fabricación De Productos De Caucho Y Plástico	16,7%	83,3%
Fabricación De Vehículos Automotores, Remolques Y Semirremolques	10,0%	90,0%
Producción De Madera Y Fabricación De Productos De Madera Y Corcho	4,5%	95,5%
Fabricación De Productos Textiles	0,0%	100,0%
Fabricación De Papel Y De Productos De Papel	0,0%	100,0%
Fabricación De Productos Minerales No Metálicos	0,0%	100,0%
Fabricación De Metales Comunes	0,0%	100,0%
Fabricación De Maquinaria Y Equipos Eléctricos N.C.P.	0,0%	100,0%
Construcción De Edificios Y Sus Partes	0,0%	100,0%

Fuente: elaboración propia.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

El nivel tecnológico bajo, se corresponde con fabricación de productos tradicionales como son los alimentos y derivados de la madera son los que emplean mayor cantidad de personal con una media de 120 personas por firmas, con una antigüedad promedio de 24 años. El nivel tecnológico medio, se subdivide en bajo y alto dependiendo la intensidad y el uso de tecnología. El sector medio bajo se caracteriza por firmas como los productos de caucho y plástico, minerales, metales y una parte del sector químico. Por otra parte el nivel medio alto está formado por la fabricación de maquinarias y equipos y las actividades relacionadas con la informática. La realización de esfuerzos incorporados por parte de las firmas es superior al de esfuerzos incorporados superando un 85% en todos los niveles excepto en el de alto nivel tecnológico que se alcanza un 75%, los desincorporados se comportan en forma contraria llegando alrededor del 50% en todos los niveles excepto el alto que alcanza un 75%. Por su parte en cuanto a la calidad vemos que a todos los niveles la cantidad de firmas certificadas supera un 20%, los mejores resultados se concentran en el segmento medio superando el 26%. Además hay firmas en varios niveles en proceso de certificación, el nivel con un número más elevado de casos es el medio bajo que alcanza un 10,5%. En cuanto al tamaño y antigüedad las firmas de medio bajo poseen en promedio 71 empleados frente a 38 en las de medio alto, por otra parte la antigüedad promedio de las primeras alcanza los 22 años y de las segundas 27 años. Por último las firmas de alto nivel tecnológico se compone de dos rubros el de fabricación de sustancias y productos químicos y el de fabricación de productos farmacéuticos con una media de 80 empleados y una antigüedad promedio de 25 años.

Tabla 4. Nivel tecnológico por sector, tamaño y antigüedad

Rubro / Nivel Tecnológico	Bajo	Medio-bajo	Medio-alto	Alto
Esfuerzos incorporados	89,7%	89,5%	86,7%	75,0%
Esfuerzos desincorporados	50,0%	47,4%	56,7%	75,0%
Calidad certificada	21,8%	26,3%	26,7%	25,0%
Calidad en proceso de certificación	3,8%	10,5%	3,3%	0,0%
Media De Tamaño Por Nivel Tecnológico (Personal Empleado)	120,2	71,0	38,8	79,8
Media De Antigüedad	24,4	22,0	27,0	24,7

Fuente: elaboración propia.

El 7,6% de las firmas tiene entre su plantilla de personal doctores, un 6,9% masters y un 57,3 ingenieros y/o licenciados. Si relacionamos la presencia de I+D con la formación de los empleados observamos que un 90% de las firmas que poseen doctores realizan I+D, de las que tienen masters un 77,8% y las que cuentan con ingenieros y licenciados un 42,7%.

**Tabla 5: Distribución formación de recursos humanos y presencia o no de I+D
año 2014**

I+D 2014	Si	No
Ingenieros Licenciados	42,7%	57,3%
Masters	77,8%	22,2%
Doctores	90,0%	10,0%

Fuente: elaboración propia.

El nivel tecnológico de las firmas, parece relacionarse con la presencia de I+D de los datos surge que a mayor nivel tecnológico más elevada la cantidad de firmas del segmento realizan actividades de I+D partiendo de un 18% en el nivel bajo y llegando a un 100% en el nivel alto. Los doctores se concentran en las firmas de nivel tecnológico alto con un 100% frente a 6,4% y 5,3% de los niveles bajo y medio bajo. Un punto a destacar es la ausencia de I+D en el nivel medio alto. El comportamiento de los masters es similar pero con una brecha menor en entre el nivel alto a los inferiores partiendo de un 25% de presencia y alcanzando en su menor valor un 5,3% para el nivel medio bajo. La presencia de ingenieros y licenciados tiene elevada con el nivel tecnológico al igual que sucede con la I+D en el nivel alto un 100% de las firmas los poseen.

**Tabla 6: Nivel de tecnológico, formación recursos humanos y presencia de I+D
año 2014**

Nivel Tecnológico	I+D 2014	Doctores	Masters	Ingenieros / Licenciados
Bajo	17,9%	6,4%	6,4%	52,6%
Medio bajo	15,8%	5,3%	5,3%	47,4%
Medio alto	43,3%	0,0%	6,7%	70,0%
Alto	100,0%	100,0%	25,0%	100,0%

Fuente: elaboración propia.

Un 45,8% de las firmas realizo innovaciones en producto, un 37,4% innovaciones en proceso, un 9,2% realizo innovaciones en servicios, un 23,7% en comercialización y finalmente un 30,0% en organización. La relación de I+D con innovación evidencia que las firmas que realizan I+D no obtienen mayor frecuencia de innovaciones se da el mejor resultado en el caso de servicios obteniendo un 50% de innovaciones.

Tabla 7: Presencia o no de I+D año 2014 y resultados de Innovación

I+D 2014	Si	No
Innovación Producto	38,3%	61,7%
Innovación Proceso	38,8%	61,2%
Innovación Servicio	50,0%	50,0%
Innovación Comercialización	41,9%	58,1%
Innovación Organización	30,0%	70,0%

Fuente: elaboración propia

A mayor nivel tecnológico mejores resultados en innovación del tipo tecnológico, este comportamiento no es tan claro en las innovaciones no tecnológicas las cuales tienen

un comportamiento bastante uniforme independientemente del nivel tecnológico sobre todo en comercialización.

Tabla 8: Nivel tecnológico y resultados de innovación.

Nivel Tecnológico	Bajo	Medio bajo	Media alto	Alto
Innovación Producto	41,0%	42,1%	56,7%	75,0%
Innovación Proceso	34,6%	47,4%	36,7%	50,0%
Innovación Servicio	5,1%	10,5%	20,0%	0,0%
Innovación Comercialización	20,5%	26,3%	30,0%	25,0%
Innovación Organización	33,3%	26,3%	30,0%	0,0%

Fuente: elaboración propia

3.2. Análisis de correlación

Las correlaciones entre las variables exhiben que el rubro tiene relación positiva con el nivel tecnológico y la innovación en servicios y una relación negativa con el tamaño de las firmas. Ser exportador tiene relación con doctores, ingenieros y licenciados, calidad, tamaño, I+D 2014, antigüedad, nivel tecnológico e innovación en servicios. La certificación de calidad tiene una relación positiva con los doctores, ingenieros y licenciados, tamaño, I+D 2014, nivel tecnológico, innovación en producto, proceso y organización y finalmente con la antigüedad. La presencia de doctores tiene correlación con la presencia de magister, ingenieros y licenciados, tamaño de firma, I+D 2014 y la innovación en procesos. La presencia de master se relaciona con los ingenieros y licenciados, tamaño y I+D 2014, por su parte la presencia de ingenieros y licenciados tiene una correlación positiva con la innovación en producto y proceso y la antigüedad de las empresas. El tamaño se relaciona con positivamente con la presencia de I+D en 2014, las innovaciones en producto y proceso y la antigüedad. La presencia de I+D 2014 se relaciona con el nivel tecnológico, la innovación producto, procesos, servicios y comercialización. Nivel tecnológico tiene relación positiva con la innovación en servicios. La innovación en producto se relaciona positivamente con las innovaciones en proceso, servicios y comercialización y la antigüedad de la firma. La innovación en procesos se relaciona positivamente con innovaciones en servicios, comercialización y organización. Los esfuerzos incorporados tienen relación únicamente con los desincorporados.

Tabla 9: Correlación entre las principales variables analizadas

Rho de Spearman	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17
1) Clanae 2	1	0,0	0,0	-0,1	0,0	0,0	,210*	0,1	,772*	0,1	0,0	,188*	0,1	-0,1	0,0	-0,2	-0,1
2) Exporta		1	,241*	,237*	0,1	,480*	,477**	,303*	,173*	0,1	0,1	,175*	0,0	-0,2	,0,1	0,0	,214*
3) Calidad			1	,201*	0,1	,318*	,356**	,212*	0,1	,211*	,253*	0,1	0,1	,206*	,0,1	0,0	,248*
4) Doctores				1	,377*	,190*	,218*	,420*	0,1	0,1	,194*	0,1	0,1	0,1	,0,2	0,2	0,1
5) Master					1	,235*	,196*	,321*	0,0	0,1	0,0	0,0	0,1	0,0	0,0	-0,1	0,0
6) Ingenieros Licenciados						1	,459**	,441*	0,2	,268*	,190*	0,1	0,2	0,0	0,0	0,0	,179*
7) Tamaño							1	,290*	-0,1	,263*	,243*	0,1	0,0	0,1	0,0	0,0	,403*
8) I+D 2014								1	,290*	,260*	,226*	,174*	,203*	0,1	0,0	0,0	0,1
9) Nivel Tecnológico									1	0,1	0,1	,173*	0,1	-0,1	0,0	0,0	0,0
10) I. Producto										1	,366*	,186*	,317*	0,1	0,1	-0,1	,207*
11) I. Procesos											1	,247*	,349*	,241*	,0,1	0,0	0,1
12) I. Servicios												1	,321*	0,1	0,0	-0,1	0,0
13) I. Comercialización													1	,333*	0,1	0,0	0,1
14) I. Organización														1	0,1	0,0	0,1
15) Esf. Incorporados															1	,197*	0,1
16) Esf. desincorporado																1	0,0
17) Antigüedad																	1

** La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral) * La correlación es significativa en el nivel 0,05 (bilateral). Fuente: elaboración propia.

3.3. Análisis econométrico (LOGIT)

El modelo econométrico busca explicar la relación de las variables independientes relativas a capital humano genérico y específico, y las consideradas como contextuales

A fin de verificar la importancia de las variables en relación a la I+D y la performance innovativa se utilizó un modelo econométrico para ver la incidencia de las mismas y su importancia en los resultados. Dado que las variables son de tipo dicotómicas se seleccionó el modelo Logit. Las variables que se consideraron de peso en el modelo para predecir la I+D son Doctores, Masters, Ingenieros Licenciados, tamaño, exporta y finalmente nivel tecnológico.

De las variables que se introdujeron las que fueron representativas en el modelo fueron la presencia de doctores, seguida por la presencia de ingenieros y licenciados, la presencia de I+D el tamaño de la firma y finalmente también con efectos positivos pertenecer al nivel tecnológico medio alto de empresas de la muestra.

Tabla 10: Modelo LOGIT para I+D

I+D 2011-2014	Coeficiente	Estándar Error	P>z
Doctores (capital humano genérico)	4,022	1,753	0.022
Ingenieros y Licenciados (capital humano genérico)	2,455	0,865	0.005
Tamaño	1,386	0,627	0.027
Intensidad Tecnológica (Medio Alto)	1,505	0,538	0.005

Fuente: elaboración propia

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

Con el objetivo de poder predecir la presencia de los diferentes tipos de innovaciones (Producto, Proceso, Servicio, Comercialización y Organización) se utiliza un LOGIT con un conjunto de variables independientes: I+D 2014, Exporta, Tamaño de Firma, Antigüedad de firma, esfuerzos incorporados y desincorporados, presencia de doctores, masters, ingenieros y licenciados, certificación de normas de calidad y finalmente nivel tecnológico. Las variables independientes que tienen incidencia en los resultados en innovación en producto son la presencia de I+D y el tamaño de la firma, por su parte en la innovación en procesos se repite la importancia del tamaño de la firma en conseguir innovaciones y los esfuerzos incorporados como son la compra de maquinarias, software y servicios de optimización y diseño. La innovación en servicios se ve solo afectada por la variable independiente de pertenecer al nivel tecnológico medio alto, las firmas que poseen esfuerzos incorporados, mayor antigüedad y I+D son más propensas a desarrollar innovaciones en comercialización. Por ultimo en innovación en organización se el tamaño de las firmas tiene un efecto positivo en los resultados y la condición de exportador un peso negativo para conseguir innovaciones en organización.

Tabla 11: Modelo LOGIT para diferentes tipos de innovación

	Coeficiente	Estándar Error	P>z
I. Producto			
I+D 2011-2014	0,993	0.460	0.031
Tamaño	0.974	0.423	0.021
I. Proceso			
Capital Humano Específico en procesos de Esfuerzos Incorporados	2,16	0,912	0.018
Tamaño	0,869	0,352	0.014
I. Servicio.			
Intensidad tecnológica (Medio Alto)	1,442	0,715	0.044
I. Comercialización			
I+D 2011-2014	1,147	0,493	0,02
Capital humano específico en procesos de Esfuerzos Incorporados	1,7	1,006	0,091
Antigüedad	1,472	0,647	0,023
I. Organización			
Exporta 2011-2014	-1,788	0.570	0.002
Tamaño	1,04	0.439	0.018

Fuente: elaboración propia

3.4. Análisis de las Hipótesis

A continuación, se detallan los principales hallazgos en cuanto a las hipótesis planteadas:

En cuanto al análisis de la relación entre capital humano genérico y la performance innovativa:

- **H1a.** El capital humano genérico (doctores, master, licenciados e ingenieros) tiene relación positiva con la performance innovativa de las firmas, en especial innovaciones tecnológicas (productos y/o procesos).

El análisis de correlaciones evidencia relación positiva de la presencia de Ingenieros y Licenciados con la performance innovativa, pero esto no se puede comprobar mediante el análisis econométrico, ya que el modelo no ha considerado a la dotación de recursos humanos de alta calidad como un factor determinante de la propensión a innovar en las firmas.

- **H1b.** El capital humano genérico tiene relación positiva con la inversión en actividades de I+D entre 2011 y 2014.

Sin embargo considerando la propensión a invertir en actividades de I+D en el período 2011 a 2014, la presencia de un capital humano genérico de alta calidad es un factor determinante, a partir de los resultados del modelo econométrico (Tabla 10). La presencia de doctores, ingenieros y licenciados son relevantes para la realización de actividades de I+D, no así los masters. En cuanto al análisis de correlaciones sólo los doctores son considerados como positivos en relación a efectuar actividades de I+D.

Como factores contextuales de esta hipótesis se evidencian que el tamaño y la intensidad tecnológica de las firmas son determinantes de la propensión de las firmas a efectuar actividades de I+D.

Ahora bien si consideramos el comportamiento de las variables en las dos hipótesis planteadas, el modelo econométrico evidencia que la inversión en I+D es un factor determinante para efectuar innovaciones tecnológicas (de producto), junto al tamaño de las firmas. En cuanto, a las innovaciones tecnológicas (de procesos), no existe en el modelo presencia de factores relacionados con capital humano genérico.

En cuanto a las hipótesis relativas a capital humano específico, los análisis efectuados evidencian lo siguiente:

- **H2a.** La implementación de gestión de la calidad (certificaciones) tiene relación positiva con la performance innovativa de las firmas, en particular con innovaciones no tecnológicas (organizacionales, servicios, comercialización).

La gestión de la calidad sólo evidencia relación positiva en el análisis de correlaciones con las actividades de exportación. En el modelo econométrico fue desestimada por no

presentar un valor significativo para ser tomada como factor determinante de la performance innovativa de las firmas. El modelo econométrico evidencia que efectuar actividades de exportación y el tamaño de las firmas son factores significativos para explicar la propensión a efectuar innovaciones no tecnológicas del tipo organizacionales en el período analizado. En lo relativo a innovaciones no tecnológicas (en comercialización), aparecen como factores determinantes significativos las inversiones en actividades de I+D, los procesos de aprendizaje organizacional implícitos en los esfuerzos incorporados y la antigüedad de las firmas. Mientras que las innovaciones no tecnológicas (en servicios), son determinadas según el modelo econométrico por la intensidad tecnológica de las firmas.

- **H2b.** El capital humano específico vinculado a esfuerzos desincorporados tiene relación positiva con la performance innovativa de las firmas, en particular con innovaciones tecnológicas.

El modelo econométrico evidencia que ninguna de las actividades relacionadas con procesos de aprendizajes organizacionales (capital humano específicas) implícitos en actividades de esfuerzos desincorporados pueden considerarse como significativas para explicar la propensión a innovar, ya sean en innovaciones tecnológicas y no tecnológicas.

- **H2c.** El capital humano específico vinculado a esfuerzos incorporados tienen relación positiva con la performance innovativa de las firmas, en particular con innovaciones no tecnológicas.

La hipótesis es rechazada mediante el análisis de correlación pero en el análisis econométrico se comprueba la significatividad de los procesos de aprendizaje organizacional (capital humano específicos) en los esfuerzos incorporados en relación con las innovaciones no tecnológicas del tipo comercialización, no así en las innovaciones organizacionales y de servicios. También el modelo evidenció que los procesos de aprendizaje organizacional (capital humano específicos) vinculados a esfuerzos incorporados explican la propensión a efectuar actividades de innovación tecnológica en procesos en el período analizado.

Conclusiones

En el presente apartado presentamos una serie de conclusiones provisionales sobre el estudio respecto a la relación entre capital humano genérico y específico, I+D, factores

contextuales y su impacto en la performance innovativa de las firmas de la provincia de Entre Ríos en el período 2011 – 2014.

Respecto a las innovaciones tecnológicas de productos se dan en las firmas de mayor tamaño y con inversiones en I+D en el período analizado. A su vez, la propensión a efectuar I+D se da por la dotación de capital humano genérico de alta calidad (doctores, ingenieros, licenciados), recursos humanos que de no contar las firmas con actividades de I+D no son un factor significativo para efectuar innovaciones de productos. En cuanto a las innovaciones de procesos, estas dependen de los procesos de aprendizaje organizacional relacionados con esfuerzos incorporados, lo que se relacionaría con la absorción a nivel de las firmas de conocimientos codificados y sus requerimientos de adaptación a los procesos de la misma, en contextos de transferencia de paquetes tecnológicos brindada por proveedores especializados. También estas también dependen del tamaño de las firmas.

Es decir que el perfil de firmas innovadoras tecnológicamente en el período analizado estuvo dado por una combinación de factores: capital humano genérico de alta calidad, inversión en I+D, esfuerzos de aprendizaje (capital humano específico) implícitos en esfuerzos incorporados y un componente contextual, las firmas de mayor tamaño.

En cuanto a las innovaciones no tecnológicas, la propensión a efectuarlas presenta un panorama heterogéneo para el período analizado.

Las innovaciones en comercialización dependen de la inversión en I+D, los aprendizajes de esfuerzos incorporados y la antigüedad de las firmas. Las innovaciones organizacionales dependen de dos factores contextuales en uno positivamente, el tamaño, en otro negativamente el no efectuar exportaciones.

Si consideramos estos perfiles de innovaciones tecnológicas y no tecnológicas con los modelos de aprendizajes, el basado en Science, Technology and Innovation (STI) y el modelo Doing, Using and Interacting (DUI) propuestos por la literatura especializada (Jensen, Johnson, Lorenz, & Lundvall, 2007; Parrilli & Alcalde Heras, 2016) podríamos aventurar una serie de propuestas para la discusión de instrumentos de CTI y educación superior en la región (Cuadro 1).

Cuadro 1. Exploración análisis relación entre tipos de innovaciones y modelos de aprendizajes.

	Innovaciones Tecnológicas	Innovaciones No Tecnológicas
Modelo STI (I+D, esfuerzos desincorporados)	Innovaciones de Productos: Capital humano genérico relacionado con inversiones en I+D sin relevancia de los procesos de aprendizaje organizacional (capital humano específicos) relacionados con esfuerzos desincorporados	Inversiones en I+D significativa para efectuar innovaciones en comercialización **
Modelo DUI (aprendizaje organizacional énfasis en lo tácito y relación con transferencia tecnológica)	Innovaciones de procesos: Capital humano específico y relevancia de los procesos de aprendizaje organizacional (capital humano específicos) relacionados con esfuerzos incorporados	Capital humano específico en esfuerzos incorporados con factor contextual antigüedad**
		Innovaciones organizacionales y de servicios que dependen de factores contextuales
Factores Contextuales	Tamaño de las firmas	Tamaño de las firmas Exportaciones (negativo) Antigüedad Intensidad Tecnológica

Fuente: elaboración propia en base a (Parrilli & Alcalde Heras, 2016)⁶

** El sombreado plantea una misma tipología.

El análisis, si bien exploratorio, plantea la necesidad de entender que las políticas de Ciencia, Tecnología e Innovación y de Educación Superior en el territorio deberían adoptar un perfil que combine los modelos STI con el DUI. A partir de esto, existen requerimientos de instrumentos de CTI y educación superior en la provincia de Entre Ríos para potenciar:

- Las innovaciones de productos vía desarrollo de capital humano genérico de alta calidad (doctores, ingenieros y licenciados) e inversiones en I+D (modelo STI)
- Las innovaciones en procesos, fortaleciendo el capital humano específico, los procesos de aprendizaje organizacional en el marco de esfuerzos incorporados (modelo DUI),
- Las innovaciones en comercialización, impulsando las inversiones en I+D y el capital humano específico en el marco de actividades relacionadas con

⁶ Para estos autores el modelo STI posee relación directa con las innovaciones tecnológicas, mientras que el modelo DUI presenta relación directa con las innovaciones no tecnológicas. En nuestro caso exploramos la posibilidad de que a nivel firmas y conforme a su intensidad tecnológica y trayectoria particular y sectorial puedan coexistir los dos modelos en términos de procesos y dotación de recursos requeridos.

esfuerzos incorporados en firmas con larga trayectoria en el mercado (Mix Modelo STI y DUI)

- d) Las innovaciones de servicios en las empresas con media-alta intensidad tecnológica (Modelo DUI),
- e) Las innovaciones organizacionales en las empresas de mayor tamaño y que no se encuentren exportando (Modelo DUI).

Del análisis surgen también una serie de cuestiones a debatir, primero, respecto al capital humano genérico de alta calidad y los instrumentos de promoción clásicos de becarios doctorales y TIC, radicación de los mismos en firmas e instituciones y el rol de los perfiles curriculares que forman a estos. Para el caso de Entre Ríos, la promoción de doctores, ingenieros y licenciados tendrá un efecto positivo en las innovaciones tecnológicas si estos son incorporados en contextos organizacionales de firmas que cuenten con I+D y que inviertan en esfuerzos incorporados. A su vez la evidencia muestra que potenciarán innovaciones en comercialización si vinculan sus actividades de I+D e incorporación de tecnologías con estas; lo que pone de relevancia la necesidad de que doctores, ingenieros y licenciados, posean formación en conocimientos relacionados a desarrollo de negocios, modalidades de comercialización, etc. También es relevante pensar que las innovaciones en servicios son propensas a efectuarse en firmas con intensidad tecnológica media-alta, y para el caso de Entre Ríos, en el período analizado, existe la particularidad que este tipo de firmas no poseen doctores y si tienen el 70% de estas ingenieros y licenciados; lo que significa que las firmas de Fabricación de Maquinaria y Equipos Eléctricos N.C.P., Fabricación de Maquinaria y Equipo N.C.P., Fabricación de Vehículos Automotores, Remolques y Semirremolques y Servicios de Programación y Consultoría Informática no tienden a incorporar recursos humanos altamente formados en ciencia y tecnología y si aquellos más orientados a capacidades de resolución de problemas, vinculación con usuarios y networks, más cercanos al modelo de aprendizaje DUI.

En segundo lugar, cabe analizar el papel de la orientación de las políticas e instrumentos para promover las innovaciones en firmas pymes, dado que la evidencia de este trabajo demuestra que las firmas más innovadoras tecnológicamente y en comercialización, en líneas generales son aquellas de mayor tamaño, que incorporan tecnologías y cuentan con inversiones en I+D, y que en términos de capital humano tanto genérico como específico efectúan acciones para potenciarlos. Las firmas más innovadoras en términos de servicios, son las de media-alta intensidad tecnológica, aquí cobra relevancia considerar el papel de las firmas micro y pymes del territorio, tanto desde el

punto de la especificidad de sus procesos de innovación y desarrollo de capacidades como de los instrumentos para potenciarlas. Las firmas innovadoras en lo organizacional son las de mayor tamaño también y que no se encuentran exportando. Sobre la relación de la condición de exportación e innovación aún se podría explorar qué ha sucedido en períodos anteriores y analizar a la propensión por exportar como una variable dependiente.

Cuestión también interesante a considerar es el papel de la Gestión de la calidad, como se ha podido observar en este período no ha tenido relación con las actividades y performance innovativa de las firmas, lo que requeriría profundizar en aspectos instrumentales y analíticos que optimicen la relación entre esta y la innovación.

De lo expuesto hasta aquí se desprende la necesidad de considerar qué tipo de instrumentos son necesarios desde la perspectiva CTI para las pymes, replantear los modelos universidad – empresa en el contexto de las economías regionales, como la de Entre Ríos, y la especificidad de las trayectorias de los sectores y firmas de las mismas.

Los planteos tradicionales de las políticas de CTI, que se manejan habitualmente en agencias de escala regional, condicionadas por políticas nacionales, deficitarios sistemas de información e instituciones mediadoras abren lugar a plantear desafíos para renovadas políticas articuladoras de ciencia y tecnología en el territorio (Lepratte, 2016)

Bibliografía

- Acedo, F. J., Barroso, C., & Galan, J. L. (2006). The resource-based theory: dissemination and main trends. *Strategic Management Journal*, 27(7), 621–636. <http://doi.org/10.1002/smj.532>
- Andersen, O., & Suat Kheam, L. (1998). Resource-based theory and international growth strategies: an exploratory study. *International Business Review*, 7(2), 163–184. [http://doi.org/10.1016/S0969-5931\(98\)00004-3](http://doi.org/10.1016/S0969-5931(98)00004-3)
- Becker, M. C. (2004). Organizational routines: a review of the literature. *Industrial and Corporate Change*, 13(4), 643–678. <http://doi.org/10.1093/icc/dth026>
- Berghman, L., Matthyssens, P., Streukens, S., & Vandenbempt, K. (2013). Deliberate Learning Mechanisms for Stimulating Strategic Innovation Capacity. *Long Range Planning*, 46(1–2), 39–71. <http://doi.org/10.1016/j.lrp.2012.11.003>
- Cayla, D. (2008). Organizational Learning: A Process between Equilibrium and Evolution. *Journal of Economic Issues*, 42(2), 553–559. <http://doi.org/10.1080/00213624.2008.11507165>
- Cohen, W. M., & Levinthal, D. A. (1990). Absorptive Capacity: A New Perspective on Learning and Innovation. *Administrative Science Quarterly*, 35(1), 128–152. <http://doi.org/10.2307/2393553>
- Daniel Jiménez-Jiménez, Micaela Martínez-Costa, Angel R. Martínez-Lorente, & Hammady Ahmed Dine Rabeh. (2015). Total quality management performance in multinational companies: A learning perspective. *The TQM Journal*, 27(3), 328–340. <http://doi.org/10.1108/TQM-01-2014-0002>
- Dean, A., & Kretschmer, M. (2007a). Can Ideas be Capital? Factors of Production in the Postindustrial Economy: A Review and Critique. *Academy of Management Review*, 32(2), 573–594. <http://doi.org/10.5465/AMR.2007.24351866>
- Dean, A., & Kretschmer, M. (2007b). Can Ideas be Capital? Factors of Production in the Postindustrial Economy: A Review and Critique. *Academy of Management Review*, 32(2), 573–594. <http://doi.org/10.5465/AMR.2007.24351866>
- Delgado-Verde, M., Martín-de Castro, G., & Amores-Salvadó, J. (2016). Intellectual capital and radical innovation: Exploring the quadratic effects in technology-based manufacturing firms. *Technovation*, 54, 35–47. <http://doi.org/10.1016/j.technovation.2016.02.002>
- Dewar, R. D., & Dutton, J. E. (1986). The Adoption of Radical and Incremental Innovations: An Empirical Analysis. *Management Science*, 32(11), 1422–1433.
- Dimov, D. P., & Shepherd, D. A. (2005). Human capital theory and venture capital firms: exploring “home runs” and “strike outs.” *Journal of Business Venturing*, 20(1), 1–21. <http://doi.org/10.1016/j.jbusvent.2003.12.007>

- Dinh Thai Hoang, Barbara Igel, & Tritos Laosirihongthong. (2006). The impact of total quality management on innovation: Findings from a developing country. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 23(9), 1092–1117. <http://doi.org/10.1108/02656710610704230>
- Dopfer, K., Foster, J., & Potts, J. (2004). Micro-meso-macro. *Journal of Evolutionary Economics*, 14(3), 263–279. <http://doi.org/10.1007/s00191-004-0193-0>
- Dosi, G. (1982). Technological paradigms and technological trajectories. *Research Policy*, 11(3), 147–162. [http://doi.org/10.1016/0048-7333\(82\)90016-6](http://doi.org/10.1016/0048-7333(82)90016-6)
- Eisenhardt, K. M., & Martin, J. A. (2000). Dynamic capabilities: what are they? *Strategic Management Journal*, 21(10-11), 1105–1121. [http://doi.org/10.1002/1097-0266\(200010/11\)21:10/11<1105::AID-SMJ133>3.0.CO;2-E](http://doi.org/10.1002/1097-0266(200010/11)21:10/11<1105::AID-SMJ133>3.0.CO;2-E)
- Galbreath, J. (2005). Which resources matter the most to firm success? An exploratory study of resource-based theory. *Technovation*, 25(9), 979–987. <http://doi.org/10.1016/j.technovation.2004.02.008>
- Gallié, E.-P., & Legros, D. (2011). Firms' human capital, R&D and innovation: a study on French firms. *Empirical Economics*, 43(2), 581–596. <http://doi.org/10.1007/s00181-011-0506-8>
- Gilbert, M., & Cordey-Hayes, M. (1996). Understanding the process of knowledge transfer to achieve successful technological innovation. *Technovation*, 16(6), 301–312. [http://doi.org/10.1016/0166-4972\(96\)00012-0](http://doi.org/10.1016/0166-4972(96)00012-0)
- Grimpe, C., & Sofka, W. (2009). Search patterns and absorptive capacity: Low- and high-technology sectors in European countries. *Research Policy*, 38(3), 495–506. <http://doi.org/10.1016/j.respol.2008.10.006>
- Helfat, C. E., & Lieberman, M. B. (2002). The birth of capabilities: market entry and the importance of pre-history. *Industrial and Corporate Change*, 11(4), 725–760. <http://doi.org/10.1093/icc/11.4.725>
- Huergo, E., & Jaumandreu, J. (2004). How Does Probability of Innovation Change with Firm Age? *Small Business Economics*, 22(3-4), 193–207. <http://doi.org/10.1023/B:SBEJ.0000022220.07366.b5>
- Jensen, M. B., Johnson, B., Lorenz, E., & Lundvall, B. Å. (2007). Forms of knowledge and modes of innovation. *Research Policy*, 36(5), 680–693. <http://doi.org/10.1016/j.respol.2007.01.006>
- Kim, D.-Y., Kumar, V., & Kumar, U. (2012). Relationship between quality management practices and innovation. *Journal of Operations Management*, 30(4), 295–315. <http://doi.org/10.1016/j.jom.2012.02.003>
- Lee, V.-H., Ooi, K.-B., Choong, C.-K., & Wong, K.-L. (2013). Organizational Learning: A Mediating Factor between Technological Innovation and TQM (Diversity, Technology, and Innovation for Operational Competitiveness: Proceedings of the 2013 International

Conference on Technology Innovation and Industrial Management) (pp. S2_279–281). ToKnowPress. Retrieved from https://ideas.repec.org/h/tkp/tiim13/s2_279-281.html

Leitner, K.-H. (2015). INTELLECTUAL CAPITAL, INNOVATION, AND PERFORMANCE: EMPIRICAL EVIDENCE FROM SMEs. *International Journal of Innovation Management*, 19(05), 1550060. <http://doi.org/10.1142/S1363919615500607>

Lepratte, L. (2014). Complejidad, análisis sociotécnico y desarrollo. Hacia programas de investigación convergentes entre los estudios sociales de la tecnología y la economía de la innovación y el cambio tecnológico. *Redes. Revista de Estudios Sociales de La Ciencia Y La Tecnología*, 20, 41–96.

Lepratte, L. (2016). On the Processes of Technical Change and Development in Latin America: A Proposed Framework of Analysis. In H. Horta, M. Heitor, & J. Salmi (Eds.), *Trends and Challenges in Science and Higher Education* (pp. 121–143). Springer International Publishing. Retrieved from http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-20964-7_7

Lundvall, B.-Å., Joseph, K. J., Chaminade, C., & Vang, J. (2011). *Handbook of innovation systems and developing countries: building domestic capabilities in a global setting*. Edward Elgar Publishing.

Martín-de-Castro, G., Delgado-Verde, M., López-Sáez, P., & Navas-López, J. E. (2010). Towards “An Intellectual Capital-Based View of the Firm”: Origins and Nature. *Journal of Business Ethics*, 98(4), 649–662. <http://doi.org/10.1007/s10551-010-0644-5>

Mention, Anne-Laure. (2012). Intellectual Capital, Innovation and Performance: a Systematic Review of the Literature, 20(1), 2–37.

Nason, R. S., & Wiklund, J. (2015). An Assessment of Resource-Based Theorizing on Firm Growth and Suggestions for the Future. *Journal of Management*, 0149206315610635. <http://doi.org/10.1177/0149206315610635>

Nelson, R. R. (1994). Routines. *The Elgar Companion to Institutional and Evolutionary Economics*, 2, 249–253.

Nonaka, I., & Toyama, R. (2015). The Knowledge-creating Theory Revisited: Knowledge Creation as a Synthesizing Process. In J. S. Edwards (Ed.), *The Essentials of Knowledge Management* (pp. 95–110). Palgrave Macmillan UK. Retrieved from http://link.springer.com/chapter/10.1057/9781137552105_4

Parrilli, M. D., & Alcalde Heras, H. (2016). STI and DUI innovation modes: Scientific-technological and context-specific nuances. *Research Policy*, 45(4), 747–756. <http://doi.org/10.1016/j.respol.2016.01.001>

Potts, J. (2008). Economic evolution, identity dynamics and cultural science. *Cultural Science Journal*, 1(2). Retrieved from <http://cultural-science.org/journal/index.php/culturalscience/article/view/16>

- Prajogo, D. I., & Sohal, A. S. (2001). TQM and innovation: a literature review and research framework. *Technovation*, 21(9), 539–558. [http://doi.org/10.1016/S0166-4972\(00\)00070-5](http://doi.org/10.1016/S0166-4972(00)00070-5)
- Richard Petty, & James Guthrie. (2000). Intellectual capital literature review: Measurement, reporting and management. *Journal of Intellectual Capital*, 1(2), 155–176. <http://doi.org/10.1108/14691930010348731>
- Roper, S., & Love, J. H. (2002). Innovation and export performance: evidence from the UK and German manufacturing plants. *Research Policy*, 31(7), 1087–1102. [http://doi.org/10.1016/S0048-7333\(01\)00175-5](http://doi.org/10.1016/S0048-7333(01)00175-5)
- Rothaermel, F., & Hess, A. (2007). Building Dynamic Capabilities: Innovation Driven by Individual-, Firm-, and Network-Level Effects. *Organization Science*, 18(6), 898–921. <http://doi.org/10.1287/orsc.1070.0291>
- Rothaermel, F. T., & Alexandre, M. T. (2008). Ambidexterity in Technology Sourcing: The Moderating Role of Absorptive Capacity. *Organization Science*, 20(4), 759–780. <http://doi.org/10.1287/orsc.1080.0404>
- Subramaniam, M., & Youndt, M. A. (2005). The Influence of Intellectual Capital on the Types of Innovative Capabilities. *The Academy of Management Journal*, 48(3), 450–463. <http://doi.org/10.2307/20159670>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic Capabilities and Strategic Management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509–533.
- Tomi Hussi, & Guy Ahonen. (2002). Managing intangible assets – a question of integration and delicate balance. *Journal of Intellectual Capital*, 3(3), 277–286. <http://doi.org/10.1108/14691930210435615>
- Winter, S. G., & Nelson, R. R. (1982). An Evolutionary Theory of Economic Change (SSRN Scholarly Paper No. ID 1496211). Rochester, NY: Social Science Research Network. Retrieved from <http://papers.ssrn.com/abstract=1496211>
- Wu, W.-Y., Chang, M.-L., & Chen, C.-W. (2008). Promoting innovation through the accumulation of intellectual capital, social capital, and entrepreneurial orientation. *R&D Management*, 38(3), 265–277. <http://doi.org/10.1111/1467-9914.00120-i1>
- Yoguel, G., & Robert, V. (2010). Capacities, Processes, and Feedbacks: The Complex Dynamics of Development. Retrieved from <http://s-space.snu.ac.kr/handle/10371/69812>
- Youndt, M. A., Subramaniam, M., & Snell, S. A. (2004). Intellectual Capital Profiles: An Examination of Investments and Returns*. *Journal of Management Studies*, 41(2), 335–361. <http://doi.org/10.1111/j.1467-6486.2004.00435.x>
- Zahra, S. A., & George, G. (2002). Absorptive Capacity: A Review, Reconceptualization, and Extension. *The Academy of Management Review*, 27(2), 185–203. <http://doi.org/10.2307/4134351>

Zehir, C., Özdemir, E. E., Kalmuk, G., & Acar, A. Z. (2015). Proceedings of the 4th International Conference on Leadership, Technology, Innovation and Business Management (ICLTIBM-2014) The Mediating Role of Organizational Learning Capability on the Relationship Between Innovation and Firm's Performance: A Conceptual Framework. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 210, 164–169. <http://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.11.355>

Zollo, M., & Winter, S. G. (2002). Deliberate Learning and the Evolution of Dynamic Capabilities. *Organization Science*, 13(3), 339–351.

INNOVACIÓN EN EL SECTOR INDUSTRIAL DE LA PROVINCIA DE ENTRE RÍOS, ¿LA PERSISTENCIA DE UN PATRÓN DE INNOVACIÓN?

Blanc Rafael; Lepratte Leandro; Hegglin Daniel

Introducción.

La fase actual de la globalización económica se caracteriza por la aceleración de la innovación, el cambio tecnológico y cambio institucional que se manifiesta en la generación de redes productivas y comerciales a nivel global. Sin embargo, ante este proceso acelerado de globalización aparecen dinámicas regionales de producción e innovación (Arocena, 2008), que requieren de integrar enfoques de Sistemas Regionales de Innovación (SRI) a los de sistemas complejos de la tradición evolucionista neoschumpeteriana (Cooke, 2012).

En un contexto de “crecimiento sin cambio estructural” de la Argentina en el período 2004-2015 (Castells y Schorr, 2015), la provincia de Entre Ríos ha evidenciado crecimiento de su PBG pero persistencia en su perfil de especialización productiva concentrada en actividades primarias y agroindustriales de baja intensidad tecnológica. Y si se la considera a escala regional, como parte de la denominada Región Centro⁷ de la Argentina (Buenos Aires, Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Córdoba, Santa Fe y Entre Ríos), su PBG representaba en 1997 el 2% de la misma y en 2005 el 1.9%, siendo la que menor peso posee en esta configuración territorial. Este constante nivel del PBG provincial comparado en el contexto nacional y a escala de la región centro más importante del país por su concentración urbana y económica, abre una serie de interrogantes sobre la relación entre perfiles de especialización productiva de las diferentes regiones de la Argentina, los esfuerzos de políticas industriales y de CTI (ciencia, tecnología e innovación) y la performance innovativa de las industrias en el período analizado.

El presente trabajo se contextualiza en reflexiones y análisis sobre el papel de las políticas CTI (PCTI) a escala de sistemas regionales, por un lado, las que consideran el rol de los *perfiles de especialización productiva* de las provincias (regiones), las *capacidades dinámicas* de sus firmas y su impacto en la performance innovativa

⁷ El PBG de la Región Centro representa el 70% del PBI de la Argentina (se ha mantenido constante entre 1997 y 2005).

(Morgan, 2013), y por otro, el papel de las políticas de Ciencia, Tecnología e Innovación y ciertos modelos de aprendizajes, como promotoras del desarrollo de *capacidades* a nivel firmas y networks que permitan mejorar la performance innovativa en estas (Jensen, Johnson, Lorenz, & Lundvall, 2007). Sobre esta segunda línea de análisis se centra este estudio con resultados preliminares, que tiene por objetivo comparar los resultados de innovaciones en los sectores industriales de la provincia de Entre Ríos entre los períodos 2004-2008 y 2011-2015 y acompañar a esta descripción con algunas variables claves como son: la conducta exportadora, la presencia de I+D, la dotación del capital humano, y la cooperación tecnológica de las firmas con el marco institucional, analizando a esta última conforme a los instrumentos de políticas de CTI e industriales más utilizados por las firmas.

La motivación del estudio, aún con alcances preliminares, es efectuar aportes en el debate sobre problemas de innovación y cambio tecnológico y su relación con los procesos de cambio estructural en países y regiones de América Latina (Yoguel & Robert, 2010), y por otra, reflexionar sobre una persistente cuestión que la literatura sobre sistemas regionales de innovación ha denominada la “paradoja de la innovación regional” . Esta paradoja, evidencia las preocupaciones de cierta perspectiva de estudiosos y hacedores de políticas de innovación, europeos particularmente, orientadas al desarrollo endógeno desde una escala regional (Cooke, 2012; Fritsch & Stephan, 2005; Morgan, 2013), pero que se encuentran con la contradictoria situación donde los esfuerzos por promover la innovación desde las políticas públicas de CTI e industriales, en territorios con escaso desarrollo económico, chocan con la deficitaria capacidad de las firmas de estos espacios para utilizar los instrumentos de estímulo e incentivos, fenómeno que tiende a ser cada vez más virtuoso en las regiones que cuentan con dotaciones de recursos y capacidades más desarrolladas dadas sus trayectorias (Muscio, Reid, & Leon, 2015; Oughton, Landabaso, & Morgan, 2002).

Tomando como trasfondo esta motivación el presente trabajo tiene por objetivo analizar de qué manera la dotación de capital humano, la inversión en I+D, la performance innovativa y la cooperación tecnológica se han dinamizado en el período postconvertibilidad. Dicho análisis se relaciona también con una reciente literatura que propone comprender las políticas de impulso a la innovación desde dos modelos: el modelo Science, Technology, Innovation (STI) y el Modelo Doing, Using, Interacting (DUI) (Jensen et al., 2007)

El trabajo se organiza en una sección 1, que analiza aspectos teóricos del desarrollo regional y los modelos de aprendizaje e innovación relacionados a políticas de CTI. La sección 2, presenta la metodología de comparación de las dos muestras utilizadas en el estudio. La sección 3 presenta un análisis de los modos STI y DUI en la provincia de Entre Ríos y el análisis de los resultados de comparación de las muestras. La sección 4 una descripción de las condiciones de cooperación tecnológica y finalmente una serie de conclusiones provisorias.

1. Desarrollo Regional y políticas de Ciencia, Tecnología e Innovación.

En América Latina, la situación de la relación entre políticas de CTI y el desarrollo territorial regional adquiere otros matices, no exentos de manifestaciones similares a la paradoja antes mencionada; que se traducen en problemas de desigualdades y escalaridades territoriales de diferentes magnitudes y características y una diversidad de situaciones con políticas de desarrollo regional explícitas e implícitas (Brandao, 2015; CEPAL, 2015; Theis, 2011)⁸. A las que hay que agregar, otra serie de paradojas: la de utilizar modelos de políticas y marcos institucionales generados en contextos de países y regiones desarrolladas y que no reconocen la especificidad de las trayectorias y dinámicas tecnológicas locales (Dagnino & Thomas, 2001), y una segunda, que se conecta con la relación de estas trayectorias y dinámicas locales con procesos de cambio tecnológico a nivel global que las condicionan (Lepratte, 2016).

En relación con estas paradojas, en América Latina, el perfil de especialización productiva dominante orientada a producción primaria y con escaso contenido tecnológico, plantea en las posiciones teóricas orientadas al problema del cambio estructural un desafío para plantear procesos de cambio hacia sectores con mayor intensidad tecnológica (Yoguel, 2014; Yoguel & Robert, 2010), lo plantea un desafío para analizar en el plano de los sistemas regionales de innovación y producción, la dinámica de los modelos de aprendizajes e innovaciones basados en Ciencia y Tecnología y aquellos orientados a la resolución de problemas productivos en base a procesos de aprendizaje haciendo, usando e interactuando.

⁸ No existe en los alcances de este trabajo preliminar la pretensión de analizar las políticas CTI en Argentina desde una perspectiva de análisis de impacto en el desarrollo regional. Se toma la escala regional como espacio de interacción de diferentes trayectorias sectoriales, performance innovativa de las firmas y modalidades de cooperación tecnológica con el marco institucional de CTI.

En la tradición de los estudios sobre sistemas de innovación (Lundvall, Joseph, Chaminade, & Vang, 2011) el trabajo seminal de Jensen et al (2007) plantea dos modos de aprendizaje e innovación para analizar desde la perspectiva de la economía del conocimiento: el Modelo Science, Technology and Innovation (STI) y el modelo Doing, Using, Interacting (Modelo DUI). Los modelos si bien son tipologías ideales, pueden servir como marcos para la reflexión y análisis de los perfiles de innovación de las firmas y sus modalidades de cooperación tecnológica con el marco institucional de CTI correspondiente.

El Modelo STI, se sustenta en la concepción de que la innovación y los procesos de aprendizaje en las firmas se dan por los aportes de inversiones en actividades de I+D, capital humano genérico de alta calidad en términos de capacidades científicas y tecnológicas, incorporación de tecnologías de punta e infraestructura. El perfil de cooperación tecnológica de las firmas se relaciona con estrechos vínculos hacia centros e instituciones de Ciencia y tecnologías y educación superior, inversores en ciencia y tecnología, fundaciones, entre otras modalidades institucionales. La centralidad de este modelo está dado en la generación, difusión y transferencia de conocimientos codificados y explícitos (analíticos en gran parte y como paquetes tecnológicos enfocados a resolución de problemas de ingeniería) que pueden ser utilizados por las firmas. Se caracteriza este modo por estar presente en firmas con alta intensidad tecnológica (fármaco-químicas, biotecnologías, nanotecnologías, entre otras) (Asheim & Coenen, 2005; Fitjar & Rodríguez-Pose, 2013a; Jensen et al., 2007; Parrilli & Alcalde Heras, 2016).

El Modelo DUI por su parte, se caracteriza por la generación y circulación de conocimientos tácitos, basándose la innovación en procesos de aprendizaje haciendo, usando e interactuando. Se centra en las capacidades de las firmas por generar intercambios a nivel organizacional y con su entorno de negocios, de tipo formal e informal. En su interacción con el entorno cobran relevancia los proveedores, clientes e incluso los competidores. Es típicamente generadora de conocimientos orientados a la resolución de problemas técnicos e ingenieriles, por esto se encuentra presente en firmas con escasa intensidad tecnológica, tales como las de maquinarias, instrumentos, automotrices, energía, etc. (Asheim & Coenen, 2005; Fitjar & Rodríguez-Pose, 2013b; Jensen et al., 2007; Parrilli & Alcalde Heras, 2016).

Diversos estudios empíricos han generado a partir de estos modelos una serie de discusiones sobre su aplicabilidad en relación a las políticas orientadas a impulsar las

innovaciones (Parrilli & Alcalde Heras, 2016). Estos debates podrían resumirse en las siguientes cuestiones:

- 1) Los modelos varían conforme a la trayectoria evolutiva e histórica de países y regiones,
- 2) Los modelos adquieren perfiles específicos de acuerdo con aspectos idiosincráticos y culturales de los países y regiones,
- 3) La relación de estos modelos con los tipos de innovaciones tecnológicas y no tecnológicas,
- 4) Las críticas a la validez del modelo DUI para explicar las innovaciones tecnológicas (productos y procesos)
- 5) La vinculación del modelo STI con las innovaciones tecnológicas y el modelo DUI con las innovaciones no tecnológicas.
- 6) La interacción de estos modelos en países y regiones y la generación de performance innovativas y económicas virtuosas,
- 7) El papel del capital humano genérico y específico de alto nivel requerido para vincular los dos modelos,
- 8) La necesidad de contar con capital humano de alto nivel en ciencia y tecnología (doctores) si se requiere promover el modelo STI, mientras que el capital humano relacionado con el modelo DUI se orienta a disciplinas como las ingenierías, marketing, organización industrial, administración de empresas, entre otras.

Los estudios empíricos que se han desarrollado para analizar estos modelos a nivel de países y regiones han considerado una serie de fenómenos para su interpretación, siendo los más relevantes los destinados en analizar: el capital humano genérico y específico, la inversión en I+D, la innovación tecnológica y no tecnológica, y la cooperación tecnológica con el marco institucional.

Por capital humano, se entiende a los conocimientos tácitos y/o codificados que poseen las personas que componen una organización, como así también la habilidades y competencias capaces de hacer que estos conocimientos sean utilizados por la misma. El capital humano puede incluir valores, comportamientos, actitudes, nivel educativo, educación formal, capacitación, experiencias, capacidades, saber hacer, entre otros indicadores (Dimov & Shepherd, 2005). Pueden ser genéricos y/o específicos, los primeros, hacen referencia a los conocimientos formales incorporados por los individuos y en base a su experiencia formativa, mientras que los segundos son aquellos que se desarrollan en contexto organizacional particular y con identidades propia. Mientras que

los primeros son fáciles de transmitir a través de diferentes contextos organizacionales, los segundos forman parte de los elementos diferenciadores y difíciles de imitar entre diferentes ámbitos, ya sea porque depende de la trayectoria idiosincrática de aprendizaje colectivo de cada organización, como por los efectos path dependence en las mismas (Mention, Anne-Laure, 2012).

El capital humano genérico, en particular los de alto nivel en términos de formación científica y tecnológica (doctores y postdoctores), establecen una estrecha relación con la virtuosidad del modelo STI, y su relación con las actividades de I+D que actúan como determinantes de la performance innovativa de las firmas (Dean & Kretschmer, 2007; Delgado-Verde, Martín-de Castro, & Amores-Salvadó, 2016; Gallié & Legros, 2011; Mention, Anne-Laure, 2012; Richard Petty & James Guthrie, 2000; Rothaermel & Hess, 2007; Subramaniam & Youndt, 2005). Mientras que el modelo DUI encuentra conexión con los procesos de acumulación de capital humano específico ya que este se da en un contexto organizacional, y tiende a conformarse junto al genérico, en un capital social que es clave para el desarrollo de las capacidades dinámicas a nivel de las firmas producto de los procesos de aprendizaje organizacional de diferentes tipos (Cayla, 2008; Zehir, Özdemir, Kalmuk, & Acar, 2015).

De esta forma, asumiendo la necesidad de observar de qué manera se han comportado en el período postconvertibilidad en Entre Ríos, los niveles de capital humano, inversión en I+D, performance innovativa y cooperación tecnológica en las firmas industriales de esta región con el cometido de reflexionar sobre los perfiles de los modelos STI y DUI es que se desarrolla este trabajo.

2. Metodología

Dada la necesidad de comparar las proporciones de firmas que presentan determinada característica en dos muestras distintas e independientes sobre variables dicotómicas (exportadora o no, acciones de i+d, innovaciones, etc) se utilizara métodos de inferencia que permiten construir intervalos de confianza para la diferencia de proporciones y realizar contrastes de hipótesis sobre la igualdad de proporciones. Por estar basados en la distribución normal, dado que ambas muestras son superiores a treinta casos garantizando que se aproxime a una distribución normal a partir de la distribución binomial. El contraste de igualdad de proporciones es equivalente a la prueba ji-cuadrado para tablas de contingencia 2x2, en el sentido de que ambos dan lugar al mismo valor p. Además el valor del estadístico de la prueba ji-cuadrado coincide con el

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

cuadrado del estadístico empleado al comparar las proporciones en muestras independientes por lo tanto se usará el mismo. En el caso de variables continuas como la cantidad de empleados, se utilizarán test de hipótesis de diferencia de medias. La metodología empleada para este contraste será la prueba t para dos muestras independientes. A continuación se definen el origen de las muestras a comparar.

En el muestreo de 2008 las firmas fueron seleccionadas conforme a criterios estadísticos (muestra probabilística proporcional estratificada), geográficos (mayor concentración de firmas en departamentos de la provincia) y técnicos (se seleccionó empresas industriales dados los requerimientos de estudios previos a nivel internacional y nacional sobre conducta tecnológica y capacidad innovativa). El tamaño de la muestra fue de 100 empresas (con criterio de corte de más de 4 ocupados), con una tasa de respuesta del 74%. Se consideraron 100 (cien) firmas distribuidas proporcionalmente en los departamentos de: Federación (14%), Concordia (14%), Colón (8%), Uruguay (15%), Gualeguaychú (12%) y Paraná (38%). La selección de la muestra de locales se llevó a cabo empleando la técnica de Permanent Random Number (PRN) para una selección proporcional al tamaño, siendo la medida de tamaño el "Personal Ocupado".

En la muestra 2015 las firmas fueron seleccionadas conforme a criterios estadísticos (muestra probabilística proporcional estratificada), geográficos (mayor concentración de firmas en departamentos de la provincia) y técnicos (se seleccionó empresas industriales dados los requerimientos de estudios previos a nivel internacional y nacional sobre conducta tecnológica y capacidad innovativa). El tamaño de la muestra fue de 131 empresas (con criterio de corte de más de 10 ocupados) distribuidas proporcionalmente en los departamentos de: Paraná 36,6%, Concordia 14,5%, Gualeguaychú 10,7%, Concepción del Uruguay 9,9%, Colón 7,6%, Federación 4,6%, Diamante 3,1%, Gualeguay 3,1%, La Paz 2,3%, Nogoyá 2,3%, San Salvador 1,5%, Victoria 1,5%, Villaguay 1,5%, y Tala 0,8%. La selección de la muestra de locales se llevó a cabo empleando la técnica de Permanent Random Number (PRN) para una selección proporcional al tamaño, siendo la medida de tamaño el "Personal Ocupado".

A continuación se detallan los primeros resultados preliminares de la comparación entre ambas muestras de la provincia de Entre Ríos.

3.1. Performance innovativa y modelos STI y DUI entre 2011 y 2015 en Entre Ríos.

En un reciente trabajo (Blanc, Lepratte, & Pietroboni, 2016) donde se analizó la relación entre capital humano, I+D e innovación en el período 2011-2015 en la provincia de Entre Ríos se establecieron una serie de conclusiones, provisorias, sobre la relación de estos fenómenos y los modelos de aprendizaje e innovación STI y DUI. El estudio plantea una serie de cuestiones relacionadas con la performance innovativa de las firmas:

- a) Las innovaciones de productos dependen del desarrollo de capital humano genérico de alta calidad (doctores, ingenieros y licenciados) e inversiones en I+D (modelo STI) y del tamaño de las firmas.
- b) Las innovaciones en procesos dependen del fortaleciendo el capital humano específico, los procesos de aprendizaje organizacional en el marco de esfuerzos incorporados y del tamaño de las firmas (modelo DUI),
- c) Las innovaciones en comercialización, dependen de las inversiones en I+D y el capital humano específico en el marco de actividades relacionadas con esfuerzos incorporados en firmas con larga trayectoria en el mercado (Mix Modelo STI y DUI)
- d) Las innovaciones de servicios se relacionan con las empresas con media-alta intensidad tecnológica que para el caso de Entre Ríos son las firmas metalmecánicas de transportes, equipamientos y maquinarias como así también las empresas desarrolladoras de softwares y servicios informáticos (Modelo DUI),
- e) Las innovaciones organizacionales se dan en las empresas de mayor tamaño y que no se encuentren exportando (Modelo DUI).

Esta exploración preliminar muestra una heterogeneidad de dinámicas innovativas donde no existe una linealidad analítica entre las innovaciones tecnológicas y el modelo STI y las innovaciones no tecnológicas y el modelo DUI como lo ha planteado algunos aportes teóricos y empíricos recientes (Parrilli & Alcalde Heras, 2016)

Ahora bien, ¿este perfil de performance innovativa es producto del período 2011 – 2015 o existe una divergencia o continuidad respecto del período 2004-2008 ambas partes del modelo macroeconómico denominado postconvertibilidad?.

3.2. La persistencia del perfil de innovación de la región.

Consideramos a continuación una serie de variables para analizar la trayectoria de las industrias de Entre Ríos en el período 2004-2008 y 2011-2015.

Respecto al personal ocupado, el análisis de las muestras, evidencia que es similar en ambas para el total de las firmas en 2008 una media de 89,9 con un desvío estándar de 201,4 y en 2015 una media de 93,2 con un desvío estándar de 219,6. Si vemos la prueba F de Levene podemos considerar ambas muestras con igual varianza por lo cual el test T será entre iguales y el mismo refleja que no hay diferencias significativas entre las medias de empleados de ambas muestras.

Tabla 1: Cantidad de firmas, media y desviación estándar de empleados para las mismas.

Muestra	Tamaño muestral	Media Personal	Desviación estándar
2004-2008	74	89,9	201,4
2011-2015	131	93,2	219,6
Estadístico F	gl numerador	gl denominador	Valor p
1,189	130	73	0,419
Contraste	Estadístico t	gl	Valor p
Bilateral	-0,106	203	0,915

Intervalo de confianza (95,0%). Fuente: elaboración propia.

La conducta exportadora en el año 2008 observo que solo un 35, 1% de las firmas exportaron en el año 2015 hubo un incremento de 4,6% alcanzando el 39,7%. Tomando los datos del test de proporciones podemos rechazar la hipótesis de que haya habido un cambio significativo por lo que se puede decir que en cuanto a exportación el comportamiento de las firmas se mantiene casi constante.

Tabla 2: Distribución de frecuencias para las muestras en conducta exportadora

Exporta	No	Si
2004-2008	64,9%	35,1%
2011-2015	60,3%	39,7%
Diferencia de proporciones	Límite inferior	Límite superior
-0,046	-0,183	0,092
Contraste	Estadístico z	Valor p
Bilateral	-0,646	0,518

Intervalo de confianza (95,0%) Fuente: elaboración propia.

En cuanto a la presencia de ingenieros en las firmas en 2008 un 20,3% expreso que contaba con ellos en su industria, este % se eleva más del cien por ciento alcanzado en 2015 un 57,3% de los casos. El test de proporciones afirma al dato anterior encontrando

diferencias significativas entre la cantidad de empresas con ingenieros en los años 2008 y 2015.

Tabla 3: Distribución de frecuencias para las muestras en presencia o no ingenieros en la empresa

Presencia de Ingenieros	No	Si
2004-2008	79,7%	20,3%
2011-2015	42,7%	57,3%
Diferencia de proporciones	Límite inferior	Límite superior
-0,370	-0,495	-0,245
Contraste	Estadístico z	Valor p
Bilateral	-5,124	0,000

Intervalo de confianza (95,0%) Fuente: elaboración propia.

En cuanto a la presencia de I+D en las muestras observamos una disminución desde el año 2008 a 2015 de un 11,8%, partiendo de un 37,8% y alcanzando un 26,0%. El test rechaza que haya diferencias significativas aunque con un valor p cercano a de aceptación ($p \leq 0,05$).

Tabla 4: Distribución de frecuencias para las muestras de presencia o no de I+D en las firmas

I + D	No	Si
2004-2008	62,2%	37,8%
2011-2015	74,0%	26,0%
Diferencia de proporciones	Límite inferior	Límite superior
0,119	-0,015	0,252
Contraste	Estadístico z	Valor p
Bilateral	1,779	0,075

Intervalo de confianza (95,0%) Fuente: elaboración propia.

Los resultados de innovación en producto manifiestan un incremento de 8% entre los años estudiados, partiendo de un 37,8% y alcanzando un 45,8%, el cambio no es significativo de acuerdo al test de diferencia de proporciones.

Tabla 5: Distribución de frecuencias para las muestras resultados innovación en producto

Innovación en producto	No	Si
2004-2008	62,2%	37,8%
2011-2015	54,2%	45,8%
Diferencia de proporciones	Límite inferior	Límite superior
-0,080	-0,219	0,060
Contraste	Estadístico z	Valor p
Bilateral	-1,106	0,269

Intervalo de confianza (95,0%) Fuente: elaboración propia.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

Los resultados de innovación en procesos exponen una disminución de un 1,8% entre los años estudiados, partiendo de un 39,2% y alcanzando un 37,4%, el cambio no es significativo de acuerdo al test de diferencia de proporciones.

Tabla 6: Distribución de frecuencias para las muestras resultados innovación en proceso

Innovación en proceso	No	Si
2004-2008	60,8%	39,2%
2011-2015	62,6%	37,4%
Diferencia de proporciones	Límite inferior	Límite superior
0,018	-0,121	0,157
Contraste	Estadístico z	Valor p
Bilateral	0,253	0,800

Intervalo de confianza (95,0%) Fuente: elaboración propia.

Los resultados de innovación en organización exponen una disminución de un 7,3% entre los años estudiados, partiendo de un 37,8% y alcanzando un 30,5%, el cambio no es significativo de acuerdo al test de diferencia de proporciones.

Tabla 7: Distribución de frecuencias para las muestras resultados innovación en organización

Innovación en organización	No	Si
2004-2008	62,2%	37,8%
2011-2015	69,5%	30,5%
Diferencia de proporciones	Límite inferior	Límite superior
0,073	-0,063	0,209
Contraste	Estadístico z	Valor p
Bilateral	1,067	0,286

Intervalo de confianza (95,0%) Fuente: elaboración propia.

Los resultados de innovación en comercialización exhiben una disminución de un 0,6% entre los años estudiados, partiendo de un 24,3% y alcanzando un 23,7%, el cambio no es significativo de acuerdo al test de diferencia de proporciones.

Tabla 8: Distribución de frecuencias para las muestras resultados innovación en comercialización

Innovación en comercialización	No	Si
2004-2008	75,7%	24,3%
2011-2015	76,3%	23,7%
Diferencia de proporciones	Límite inferior	Límite superior
0,007	-0,115	0,128
Contraste	Estadístico z	Valor p
Bilateral	0,106	0,915

Intervalo de confianza (95,0%) Fuente: elaboración propia.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

Si agrupamos las innovaciones en tecnológicas (producto y proceso) y no tecnológicas (organización y comercialización) vemos que no hubo cambios significativos en los periodos estudiados.

Tabla 9: Distribución de frecuencias para las muestras en innovación tecnológica

Innovación Tecnológica	Si	No
2004-2008	51,4%	58,6%
2011-2015	57,3%	52,7%
Bilateral	-0,816	0,415

Intervalo de confianza (95,0%) Fuente: elaboración propia.

Tabla 10: Distribución de frecuencias para las muestras en innovación no tecnológica

Innovación no Tecnológica	Si	No
2004-2008	40,5%	59,5%
2011-2015	40,5%	59,5%
Bilateral	0,012	0,991

Intervalo de confianza (95,0%) Fuente: elaboración propia.

El tamaño de las firmas que realizan innovaciones del tipo tecnológicas y no tecnológicas no han sufrido cambios significativos en el tiempo, en los ambos casos son firmas que en promedio superan los cien empleados por lo que se puede inferir que se concentran en empresas de tamaño mediano y grande.

Tabla 11: Distribución de tamaño de firmas en innovación tecnológica

Personal	Tamaño muestral	Media	Desviación estándar
2004-2008	38	101,4	178,0
2011-2015	75	133,1	278,7
Contraste	Estadístico t	gl	Valor p
Bilateral	-0,638	111	0,525

Intervalo de confianza (95,0%) Fuente: elaboración propia.

Tabla 12: Distribución de tamaño de firmas en innovación no tecnológica

Personal	Tamaño muestral	Media	Desviación estándar
2004-2008	30	152,2	234,5
2011-2015	53	130,2	286,0
Contraste	Estadístico t	gl	Valor p
Bilateral	0,379	70,514	0,706

Intervalo de confianza (95,0%) Fuente: elaboración propia.

La distribución de las firmas por intensidad tecnológica en ambas muestras permanece sin cambios significativos, aunque hay movimientos en los pesos relativos de los sectores sobre todo el de media alta tecnología.

Tabla 13: Distribución de frecuencias para las muestras en intensidad tecnológica

Intensidad Tecnológica	Baja	Media baja	Media alta	Alta
2004-2008	60,8%	18,9%	14,9%	5,4%
2011-2015	59,5%	14,5%	22,9%	3,1%

Fuente: elaboración propia.

4. Cooperación Tecnológica.

En cuanto a la cooperación tecnológica entre las firmas y el marco institucional nacional y provincial de Ciencia, Tecnología e innovación y de políticas para el desarrollo productivo los niveles no evidenciaron diferencias significativas en la proporción de firmas de ambos períodos.

Tabla 14: Distribución de Firmas Industriales con y sin cooperación tecnológica. Entre Ríos, Argentina. Períodos 2004-2008 y 2011-2015

	Período 2004-2008	Período 2011-2015
Firmas con cooperación	59,5%	68%
Firmas sin cooperación	40,5%	32%

Intervalo de confianza (95,0%) Fuente: elaboración propia.

Si consideramos el tipo de cooperación tecnológica se evidencia diferencias significativas sólo en el aumento de las consultorías técnicas, análisis de laboratorios, informes técnicos y estudios de factibilidad. Pero no es significativo en pasantías y otros, y fundamentalmente en las actividades de cooperación cuyo objetivo es la I+D.

Tabla 15: Distribución de Firmas Industriales según tipo de cooperación tecnológica. Entre Ríos, Argentina. Períodos 2004-2008 y 2011-2015

Objetivos de la cooperación	Período 2004-2008	Período 2011-2015
Consultoría técnica, análisis de laboratorio, informes técnicos, estudios de factibilidad	13%	49%
Pasantías, prácticas pre-profesionales, concursos para alumnos, responsabilidad social empresarial.	43,2%	45%
Proyectos de I+D	4,05%	6%

Fuente: elaboración propia en base a datos relevamientos 1 y 2.

Si consideramos los tipos de cooperación tecnológica, el análisis de la muestra 2011-2015 evidencia que:

- Los fondos para proyectos de I+D fueron destinados al 3,05% de las firmas de la muestra las cuales cuentan con áreas de I+D,
- Los fondos para proyectos de modernización tecnológica fueron destinados al 5,4% de las firmas de la muestra las cuales cuentan con áreas de I+D, y el 15,2% de las firmas de la muestra las cuales no poseen I+D.
- Los fondos para proyectos de I+D fueron destinados a firmas pymes.

- Los fondos de modernización tecnológica fueron destinados en un 95% a firmas pymes.
- De las firmas que recibieron fondos para proyectos de I+D el 33% efectuó innovaciones tecnológicas en el período, y ninguna efectuó innovaciones no tecnológicas.
- De las firmas que recibieron fondos para modernización tecnológica el 70,3% efectuó innovaciones tecnológicas en el período analizado, mientras que el 42,1% efectuó innovaciones no tecnológicas.

Las instituciones más relevantes en términos de cooperación tecnológica por el número de vínculos formales e informales en el período 2011 – 2015 fueron: las universidades (38%), el INTI (30%), las escuelas técnicas (15%) y el INTA (10%).

5. Conclusiones

En el marco de un trabajo que tiene alcances exploratorios, las conclusiones provisorias que podemos plantear aquí una serie de desafíos para pensar las paradojas del desarrollo regional relacionado con las políticas de CTI orientadas a innovación en firmas industriales de la provincia.

La conclusión provisoria del estudio nos plantea que no hubo cambios significativos en los niveles de presencia de I+D e innovación entre los periodos analizados, y que en gran parte dependen de la dinámica de las grandes firmas del territorio las cuales no requieren de fondos del marco institucional para financiar sus actividades a través de sus programas.

El perfil de la distribución de firmas industriales por intensidad tecnológica no marcó cambios significativos ya sea por la evidencia del análisis de comparación de las muestras que fueron seleccionadas por criterios de tamaño y localización, como por la evolución de la composición del PBG de la provincia. Lo que marca entonces la necesidad de una discusión sobre la relación entre políticas de CTI y cambio estructural a escala de regiones en Argentina, al menos para el caso de Entre Ríos.

La heterogeneidad del perfil de innovación y la persistencia del mismo patrón de innovación en el período postconvertibilidad evidencian que en el territorio se da una diversidad de situaciones en las que se da una interacción de los modelos STI y DUI en el territorio.

La única variable que evidenció cambios significativos en sentido descriptivo fue la cantidad de firmas con ingenieros las cuales se incrementaron en la segunda muestra. Esto podría plantear la necesidad de comprender el rol de las políticas de educación superior orientadas a carreras TIC y su relación con los modelos de aprendizaje considerados en el estudio. Los ingenieros cumplen un rol clave en el Modelo DUI, al menos desde la perspectiva teórica planteada en países desarrollados, lo que significaría considerar el rol de estos en los procesos de innovación de capital humano específico en las firmas.

En cuanto a la cooperación tecnológica la misma no se ha intensificado, si hay cambios en la presencia de un mayor nivel de cooperación orientada a consultorías, pero la I+D continúa siendo en niveles similares para ambos períodos considerados.

A partir de estas primeras evidencias de carácter exploratorias y descriptivas surgen algunas cuestiones: ¿qué papel juega el perfil de especialización productiva de la provincia como condicionante de los niveles de innovación e inversión en I+D?, ¿en qué medida las políticas de CTI pueden generar procesos de transformación de estas estructuras y no sólo proporcionar instrumentos orientados a mejoras en términos de modernización tecnológica y productividad, lo cual es necesario pero no suficiente para lograr procesos de cambio estructural en la región?

Finalmente una cuestión de fondo es considerar qué rol cumplen las instituciones a escala regional en el marco de políticas de CTI que están orientadas por ejes estratégicos sectoriales, áreas prioritarias de altas tecnologías y de escala nacional sin articularse con trayectorias y dinámicas específicas en otros niveles como los locales principalmente (Lepratte et al, 2010).

6. Bibliografía

Asheim, B. T., & Coenen, L. (2005). Contextualising Regional Innovation Systems in a Globalising Learning Economy: On Knowledge Bases and Institutional Frameworks. *The Journal of Technology Transfer*, 31(1), 163–173. <http://doi.org/10.1007/s10961-005-5028-0>

Blanc, R., Lepratte, L., & Pietroboni, R. (2016). Relación entre Capital Humano, I+D, e Innovación. Análisis del sector industrial de la provincia de Entre Ríos. Presented at the REDPYMES MERCOSUR, Tandil Buenos Aires.

Brandao, C. (2015). Capitalismo(s) y Región(es) en el singular y en el plural: desafíos para renovar el pensamiento crítico y original latinoamericano e intervenir vía planificación regional. Retrieved from <http://repositorio.cepal.org/handle/11362/39737>

CEPAL, N. (2015). Memoria del primer Encuentro de Expertos Gubernamentales en Políticas de Desarrollo Territorial en América Latina y el Caribe. Retrieved from <http://repositorio.cepal.org/handle/11362/37705>

Cooke, P. (2012). *Re-framing Regional Development: Evolution, Innovation and Transition*. Routledge. Retrieved from <http://www.tandfebooks.com/isbn/9780203097489>

Dagnino, R., & Thomas, H. (2001). Elementos para una renovación explicativa-normativa de las políticas de innovación latinoamericanas. *Avaliação*, 6(1), 55–68.

Dean, A., & Kretschmer, M. (2007). Can Ideas be Capital? Factors of Production in the Postindustrial Economy: A Review and Critique. *Academy of Management Review*, 32(2), 573–594. <http://doi.org/10.5465/AMR.2007.24351866>

Delgado-Verde, M., Martín-de Castro, G., & Amores-Salvadó, J. (2016). Intellectual capital and radical innovation: Exploring the quadratic effects in technology-based manufacturing firms. *Technovation*, 54, 35–47. <http://doi.org/10.1016/j.technovation.2016.02.002>

Fitjar, R. D., & Rodríguez-Pose, A. (2013a). Firm collaboration and modes of innovation in Norway. *Research Policy*, 42(1), 128–138. <http://doi.org/10.1016/j.respol.2012.05.009>

Fitjar, R. D., & Rodríguez-Pose, A. (2013b). Firm collaboration and modes of innovation in Norway. *Research Policy*, 42(1), 128–138. <http://doi.org/10.1016/j.respol.2012.05.009>

Fritsch, M., & Stephan, A. (2005). Regionalization of innovation policy—Introduction to the special issue. *Research Policy*, 34(8), 1123–1127. <http://doi.org/10.1016/j.respol.2005.05.013>

Gallié, E.-P., & Legros, D. (2011). Firms' human capital, R&D and innovation: a study on French firms. *Empirical Economics*, 43(2), 581–596. <http://doi.org/10.1007/s00181-011-0506-8>

Jensen, M. B., Johnson, B., Lorenz, E., & Lundvall, B. Å. (2007). Forms of knowledge and modes of innovation. *Research Policy*, 36(5), 680–693. <http://doi.org/10.1016/j.respol.2007.01.006>

Lepratte, L. (2016). On the Processes of Technical Change and Development in Latin America: A Proposed Framework of Analysis. In H. Horta, M. Heitor, & J. Salmi (Eds.), *Trends and Challenges in Science and Higher Education* (pp. 121–143). Springer International Publishing. Retrieved from http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-20964-7_7

Lundvall, B.-Å., Joseph, K. J., Chaminade, C., & Vang, J. (2011). *Handbook of innovation systems and developing countries: building domestic capabilities in a global setting*. Edward Elgar Publishing.

Mention, Anne-Laure. (2012). Intellectual Capital, Innovation and Performance: a Systematic Review of the Literature, 20(1), 2–37.

Morgan, K. (2013). The regional state in the era of Smart Specialisation. *Ekonomiaz: Revista Vasca de Economía*, (83), 102–125.

Muscio, A., Reid, A., & Leon, L. R. (2015). An empirical test of the regional innovation paradox: can smart specialisation overcome the paradox in Central and Eastern Europe? *Journal of Economic Policy Reform*, 18(2), 153–171. <http://doi.org/10.1080/17487870.2015.1013545>

Oughton, C., Landabaso, M., & Morgan, K. (2002). The Regional Innovation Paradox: Innovation Policy and Industrial Policy. *The Journal of Technology Transfer*, 27(1), 97–110. <http://doi.org/10.1023/A:1013104805703>

Parrilli, M. D., & Alcalde Heras, H. (2016). STI and DUI innovation modes: Scientific-technological and context-specific nuances. *Research Policy*, 45(4), 747–756. <http://doi.org/10.1016/j.respol.2016.01.001>

Richard Petty, & James Guthrie. (2000). Intellectual capital literature review: Measurement, reporting and management. *Journal of Intellectual Capital*, 1(2), 155–176. <http://doi.org/10.1108/14691930010348731>

Rothaermel, F., & Hess, A. (2007). Building Dynamic Capabilities: Innovation Driven by Individual-, Firm-, and Network-Level Effects. *Organization Science*, 18(6), 898–921. <http://doi.org/10.1287/orsc.1070.0291>

Subramaniam, M., & Youndt, M. A. (2005). The Influence of Intellectual Capital on the Types of Innovative Capabilities. *The Academy of Management Journal*, 48(3), 450–463. <http://doi.org/10.2307/20159670>

Theis, I. M. (2011). Escalas e Políticas do Desenvolvimento Regional: para pensar o desenvolvimento regional na América Latina desde o ponto de vista latinoamericano. *Desenvolvimento em Questão*, 8(16), 159–167.

Yoguel, G. (2014, October). ¿De qué hablamos cuando hablamos de cambio estructural? Una perspectiva evolucionista-neoschumpeteriana. Presented at the



REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

Ponencia presentada en el Seminario-Taller “La estructura productiva argentina. Evolución reciente y perspectivas,” CEPAL Oficina Buenos Aires.

Yoguel, G., & Robert, V. (2010). Capacities, Processes, and Feedbacks: The Complex Dynamics of Development. Retrieved from <http://s-space.snu.ac.kr/handle/10371/69812>

LAS PEQUEÑAS Y MEDIANAS EMPRESAS EN LA INDUSTRIA DEL PLÁSTICO DE LA ZONA METROPOLITANA PUEBLA - TLAXCALA, MÉXICO

Pedro M. García Caudillo, Oscar Castillo Caballero

Centro de Estudios del Desarrollo Económico y Social (CEDES)
Facultad de Economía, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.
pedro.gc@live.com.mx

Introducción

La relevancia de las pequeñas y medianas empresas a lo largo de las distintas economías de Latino América en clave, ya que representan el 99% de dichas empresa, e incluso de acuerdo con THE WALL STREET JOURNAL, en el caribe, Cuba anunció que legalizará miles de pymes que se han creado en los últimos años, lo que podría fomentar la iniciativa privada en el único país comunista del hemisferio, lo cual muestra un cambio de tono del gobierno, el cual reconoce que la empresa privada juega un papel positivo en el futuro de la isla.

En México, el análisis de la pequeña y mediana empresa se ha acentuado de manera importante durante los últimos 20 años por su impacto en el empleo y la producción entre otros aspectos, como podemos observar el cuadro 1, ya que hasta los años setenta dichas empresas eran consideradas de forma marginal en las estrategias de desarrollo, ante la relevancia que la gran empresa representaba en el proceso de acumulación, así como por el predominio de la organización industrial.

Cuadro 1: Unidades Económicas y Personal Ocupado en México 2014

	UNIDADES ECONÓMICAS	%	PERSONAL OCUPADO	%
TOTAL	5,654,014	100%	29,642,421	100%
MICRO	5,332,788	94.32%	11,529,011	38.89%
PYME	310,766	5.50%	10,405,025	35.10%
GRANDE	10,461	0.19%	7,708,385	26.00%

Fuente: Censo Económico 2014, INEGI.

Sin embargo será ante las turbulencias macroeconómicas de los ochentas, asociadas al fuerte desempleo y el avance del modelo neoliberal, bajo un proceso de apertura que significo rompimiento de cadenas productivas en el caso Mexicano, lo que se asociaría con la escases de estudios de encadenamientos productivos y su perspectiva territorial, es por ello que en dicha temática la escases de estudios es uno de los aspectos centrales que motivan el desarrollo de la presente investigación.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

El objetivo central en la presente investigación se encamina a analizar el papel de la pequeña y mediana empresa en la industria del plástico y del hule, en la Zona Metropolitana Puebla – Tlaxcala, que es una de las 59 zonas metropolitanas existentes en México, con la finalidad de identificar las posibles articulaciones entre la empresas de dicha industria y su relación con otros agentes, y factores necesarios para su desarrollo, la investigación retomó como marco de referencia algunos de los estudios desarrollados tanto en México como en América en los últimos 20 años en materia de encadenamientos productivos, así como información del Directorio Nacional de Unidades Económicas, del Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Información del gobierno mexicano. Por otro lado el sustento teórico a las teorías del desarrollo económico local, perspectiva desde la cual se establece a las pymes y el territorio como uno de los agentes centrales de dicho proceso, ante ello, resulta relevante preguntar ¿cómo abordar en papel de la pequeña y mediana empresa desde una perspectiva territorial y de manera particular la industria del plástico y el hule?

Ante ello el presente trabajo plantea que, una vía, para dicho análisis, es retomando la forma en como el gobierno mexicano organiza el territorio, es por ello, que la investigación aborda en primera instancia el surgimiento y delimitación de las zonas metropolitanas en México a partir de los años 40, que ante el proceso acelerado de metropolización de las últimas décadas, se asociara de manera importante a una fuerte concentración territorial tanto de la industria como de la población y con ello una fuerte concentración de las PyMEs en dichas zona, ver cuadro 2.

Cuadro 2, el proceso metropolización en México, 1960 – 2010.

	1960	1980	1990	2000	2005	2010
Número de Zonas Metropolitanas	12	26	37	55	56	59
Número de Delegaciones y Municipios Metropolitanos	64	131	155	309	345	367
Número de Entidades Federativas	14	20	26	29	29	30
Población Total (millones)	9	26.1	31.5	51.5	57.9	63.8
Porcentaje de población nacional	25.6	39.1	38.8	52.8	56.0	56.8

Fuente: Para 1960, Unikel, et al. (1978), El desarrollo urbano de México, México, El Colegio de México. Para 1980, Negrete y Salazar (1986), "Zonas metropolitanas en México", Estudios Demográficos y Urbanos, vol. I, núm. 1. Para 1990, Sobrino (1993), Gobierno y administración metropolitana y regional, México, INAP. Para 2000, SEDESOL, CONAPO e INEGI (2004), (2005), (2010) Delimitación de las zonas metropolitanas de México,

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

Posteriormente, la investigación aborda la estructura y relevancia de la industria del plástico en el contexto mexicano dado que su comportamiento se encuentra ligado a la dinámica del desarrollo regional en el contexto nacional.

El tercer apartado se retoma la delimitación de la Zona metropolitana de Puebla – Tlaxcala la cual se integra por 39 municipios, y donde se ubica la industria del plástico y el hule, zona en la que se localizaron un total de 154 empresas en los dos estados que conforman la zona, de la cuales 65 empresas son pequeñas y medianas para el año 2015. Ver cuadro 3.

Cuadro no. 3 indicadores de empresas por tamaños para la ZMP-T

	TOTAL	MICRO	PEQUEÑA	MEDIANA	GRANDE
(326) Industria del plástico y del hule nacional, en las entidades de Puebla y Tlaxcala	231	126	54	33	18
(326) Industria del plástico y del hule en la ZMP-T	154	74	43	22	15

Fuente: INEGI, DENUE (2014)

La cuarta etapa contempla la elaboración y el diseño de la encuesta, cuya estructura comprende (identificación de la empresa, producción, mercados y empleo, innovación, ventajas del ambiente local, financiamiento y política pública, de producción y relevancia del contexto)

Dentro de los resultados de la investigación es posible mencionar que de las 65 empresas existentes en esta industria se obtuvo respuesta de 20 empresas, de las cuales, trece son pequeñas y siete medianas; la mayoría se localiza en el municipio de Puebla, que es el lugar donde se ubica la ciudad central que es la Cd. de Puebla, en materia de empleo contribuye más la empresa pequeña que la mediana.

Por otro lado es posible señalar en relación al año de inicio de actividades se distinguen tres periodos, el primero 1990 o antes, se ubican cinco empresas pequeñas, en el segundo periodo de 1991 al 2000, registramos seis pequeñas, cinco medianas y en el tercer periodo de 2000 al 2015, ubicamos a dos empresas pequeñas y dos medianas, cabe mencionar que en el segundo periodo fue el de mayor nacimiento de empresas, lo cual es relevante señalar ya que para México, el año 1991 significaba el inicio de una nueva década desde la perspectiva internacional, para el año 1992 se firmaría el Tratado de Libre Comercio entre Estados Unidos, Canadá y México, para entrar en vigor hasta 1994, sin embargo en ese mismo año se desarrollaron sucesos políticos y

financieros que se tradujeron en una recesión en 1995, se superó pronto pero dejando efectos en el poder adquisitivo de los mexicanos y como en el sistema bancario.

Uno de los aspectos relevantes en la vida de las empresas es conocer su trayectoria de vida, en este caso de acuerdo con los datos obtenidos se puede mencionar que la edad promedio fue de 19.65 años, siete empresas se ubican por arriba y trece empresas por debajo del promedio de edad, lo cual será relevante cuando se compare con la edad de empresas de otras ramas, ya que a lo largo del tiempo van creando sus propios rasgos, desafíos y estrategias que las hace experimentar procesos de adaptación en donde se pueden enfrentar a situaciones críticas o favorables, dependiendo de su desempeño y capacidad de relacionarse entre ellas.

Parte de las conclusiones de esta investigación, después de acotar la ZMPT aunado a la aplicación de la encuesta a las pequeñas y medianas empresas de la Industria del plástico y del hule, nos muestran que es un sector importante en la economía mexicana y sobre todo que se encuentren en evolución; ya que los plásticos es un producto de utilización tanto en la vida cotidiana, como en otras industria, y existen productos que van desde bolsas de plástico, componentes ópticos o electrónicos avanzados, envases y embalajes (polietileno y PET); en la industria de la construcción (PVC y poliestileno), automotriz y de transporte (polipropileno y ABS) son uno de los componentes principales, y una de las industria que enfrentando cambios importantes por el impacto que representa al ambiente donde la innovación es una constante en la búsqueda de alternativa hacia la sustentabilidad, pero también hablamos de una industria que desde la perspectiva local enfrenta fuertes competidores provenientes del entorno internacional.

Delimitación de las zonas metropolitanas en México.

La forma en que el territorio ha venido organizando a partir de las políticas regionales implementadas por el Estado mexicano a través de los diversos periodos por los que economía ha transitado en función de la dinámica del proceso de acumulación capitalista, el cual se ha manifestado en el entorno internacional de manera reciente mediante el surgimiento de una gama amplia de nuevas formas y estructuras urbanas, tales como: las aglomeraciones, las metrópolis, las megalópolis; por un lado se habla de la ciudad mundial, y por otro de la ciudad global, la ciudad región, la súper-ciudad, ello ha generado esfuerzos recientes en el mundo científico y académico por comprender estos nuevos procesos que se encuentran en surgimiento para

conceptualizarlos de formas adecuadas, resultando esencial para sustentar procesos de transformación (Becerra, 2010; Delgado, 1996).

De manera similar, México comparte con el mundo el surgimiento de nuevas formas urbanas, como son las estructuras metropolitanas y megalopolitanas que presentan rasgos comunes en materia de: complejidad, discontinuidad, interacción, ciudad central, centros urbanos y satélites. Pero también son estructuras caracterizadas por niveles de interacción alta y profunda polarización, rasgos que imperan en las estructuras de regulación territorial con características metropolitanas (Becerra, 2010; Delgado, 1996).

Ante ello la relevancia, problemática, reto y estudio de las ciudades y zonas metropolitanas no es nuevos y han presentado una fuerte asociación a los modelos de desarrollo económico en México, siendo abordados desde perspectivas como la académica y la oficial, entre otras, mediante distintos acercamientos tanto de urbanistas, economistas, geógrafos, demógrafos, arquitectos, biólogos, planificadores y sociólogos urbanos, adentrándose en sus particularidades, problemas y perspectivas.

De acuerdo con Negrete (2010), las zonas metropolitanas del mundo presentan una difícil problemática cuya solución implica grandes retos, no sólo por la magnitud de la población y la extensión territorial que abarcan, sino por la complejidad que se da en esos espacios, en ámbitos que van desde la planificación de vastos territorios, pasando por la provisión de servicios básicos, de seguridad, de movilidad, impacto ambiental etc.

Cabe señalar que: “El término metrópoli hace referencia a una ciudad con relación a sus territorios y por extensión a la ciudad más importante en una región” (Negrete, 2010). Y a partir de la acepción original de metrópoli han sido acuñados una diversidad de términos que hacen referencia a distintas dimensiones del proceso de concentración poblacional en ciudades cada vez más grandes.

Entre los antecedentes de la determinación de las zonas metropolitanas en México se encuentran aspectos relacionados tanto a su concepción como a los criterios de delimitación. Uno de los más comunes es la clasificación por el tamaño de población, su conformación, estructura, evolución y cambio.

Dentro de la determinación de las zonas metropolitanas en México, y retomando algunos antecedentes de autores como: López Pérez (2009: 25-27); SEDESOL, CONAPO, INEGI (2005); Hernández, Castillo y Ornelas (2010: 17-28), es posible señalar que:

- El proceso de metropolización en México inició en la década de los cuarenta, con la conurbación entre la delegación Miguel Hidalgo en el Distrito Federal y el municipio de Naucalpan en el estado de México, inducida por la construcción de Ciudad Satélite. Desde entonces, tanto el medio académico como gubernamental han realizado diversos esfuerzos por definir y delimitar las zonas metropolitanas del país, tanto para fines de planeación como de contribución al debate científico sobre el tema.
- Una de las primeras propuestas de la delimitación de las zonas metropolitanas en México, fue elaborada por Unikel en 1940, en la cual reconoció la existencia de cinco zonas metropolitanas. Para 1976 señalaba la existencia de doce, considerando a la metrópoli como “la extensión del territorio” que incluye a la unidad político-administrativa que contiene a la ciudad central, así como a las unidades político-administrativas contiguas a ésta, que tienen características urbanas tales como sitios de trabajo o lugares de residencia de los trabajadores dedicados a actividades no agrícolas que mantienen una interrelación socioeconómica directa, constante e intensa con la ciudad central y viceversa” (López, 2009).
- Posteriormente en 1986 Negrete y Salazar identifican 26 zonas metropolitanas, incluyendo las doce de Unikel, y definieron la formación de la ciudad en dos etapas: en la primera, tanto la población como la actividad económica, la vivienda y los servicios urbanos tienden a concentrarse en el centro de la misma; la segunda será una expansión física de la ciudad y la ampliación de su radio de influencia, generando la sub urbanización acompañada del surgimiento de nuevos centros de trabajo y concentración de servicios dentro del área urbana. Lo relevante en dicha concepción es que si en este proceso la ciudad absorbe una o más unidades político-administrativas cercanas y externas, se ampliarán a su alrededor y con ello aparecerá una zona metropolitana.
- En 1993, Sobrino identifica 37 zonas metropolitanas, al señalar con gráficos de contigüidad e integración de áreas metropolitanas, incorporando un estadístico y aplicando el método de componentes principales, retomando variables como la tasa de crecimiento demográfico, la tasa de urbanización, el Producto Interno Bruto (PIB) de la industria manufacturera municipal y la cobertura de los servicios de agua potable. Posteriormente, en 2003, propondrá una delimitación mediante la consideración del carácter urbano del municipio y los viajes intermunicipales por motivo de trabajo; de manera complementaria, la dinámica demográfica así como la importancia económica del municipio. Mediante dicha propuesta

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

identificó 48 zonas metropolitanas, las cuales contenían casi la mitad de la población nacional para el año 2000.

- Desde la perspectiva gubernamental, el INEGI en el año 2000 delimitó 32 zonas metropolitanas conformadas por 205 municipios, mediante el tamaño de localidad y su relación de contigüidad física, apoyándose en la cartografía del Marco Geoestadístico Nacional y Áreas Geoestadísticas Básicas (AGEBS) Urbanas.
- El CONAPO en 1995 identificó 31 zonas, y las definió como un conjunto de dos o más municipios que contenían dentro de sus límites una ciudad de 100 000 o más habitantes, cuya población y actividades representaban características urbanas.
- Para el año 2003 el CONAPO identificó 42 zonas metropolitanas integradas por 243 municipios, señalando para su definición el tamaño y conurbación (la unión física), la integración funcional, relacionados con los desplazamientos de la población ocupada entre los municipios de residencia y trabajo, así como criterios sobre el carácter urbano de los municipios.
- Por otro lado la SEDESOL, con base en algunos programas nacionales de desarrollo urbano para los años 1990, 1994, 1995-2000, 2001-2006, contemplaba a una zona metropolitana como “aquellas redes de ciudades, donde los procesos de metropolización que involucran ciudades de México y Estados Unidos de América, o ciudades que tienen más de un millón de habitantes”.

Finalmente, para el año 2004 la Secretaría de Desarrollo Social, el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática y el Consejo Nacional de Población publicaron el libro *Delimitación de las zonas metropolitanas de México*, el cual constituyó el primer esfuerzo de la Administración Pública Federal por contar con una delimitación exhaustiva y sistemática de las zonas metropolitanas del país en la que coincidieran distintos intereses institucionales y con la finalidad de que sea de utilidad para el estudio, planeación y gestión del desarrollo metropolitano en México y que al mismo tiempo sirviera de base para avanzar conjuntamente en la definición de una estrategia nacional de ordenamiento territorial (Sedesol, Conapo, INEGI, 2005: 8).

En dicha publicación se define como zona metropolitana “al conjunto de dos o más municipios donde una ciudad de 50 000 o más habitantes, cuya área urbana, funciones y actividades rebasa el límite del municipio que originalmente la contenía, incorporando como parte de sí misma o de su área de influencia directa a municipios vecinos, predominantemente urbanos, con los que mantienen un alto grado de integración

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

socioeconómica”. Adicionalmente, definen a la zona metropolitana como “aquellos municipios que contienen una ciudad de un millón o más habitantes, que comparten procesos de conurbación con ciudades de Estados Unidos” (Sedesol, Conapo, INEGI, 2007: 21).

Dichos organismos para la delimitación metropolitana definieron tres grupos de municipios de la manera siguiente: municipios centrales, municipios exteriores definidos con criterios estadísticos y geográficos y municipios exteriores con base en criterios de planeación y política urbana.

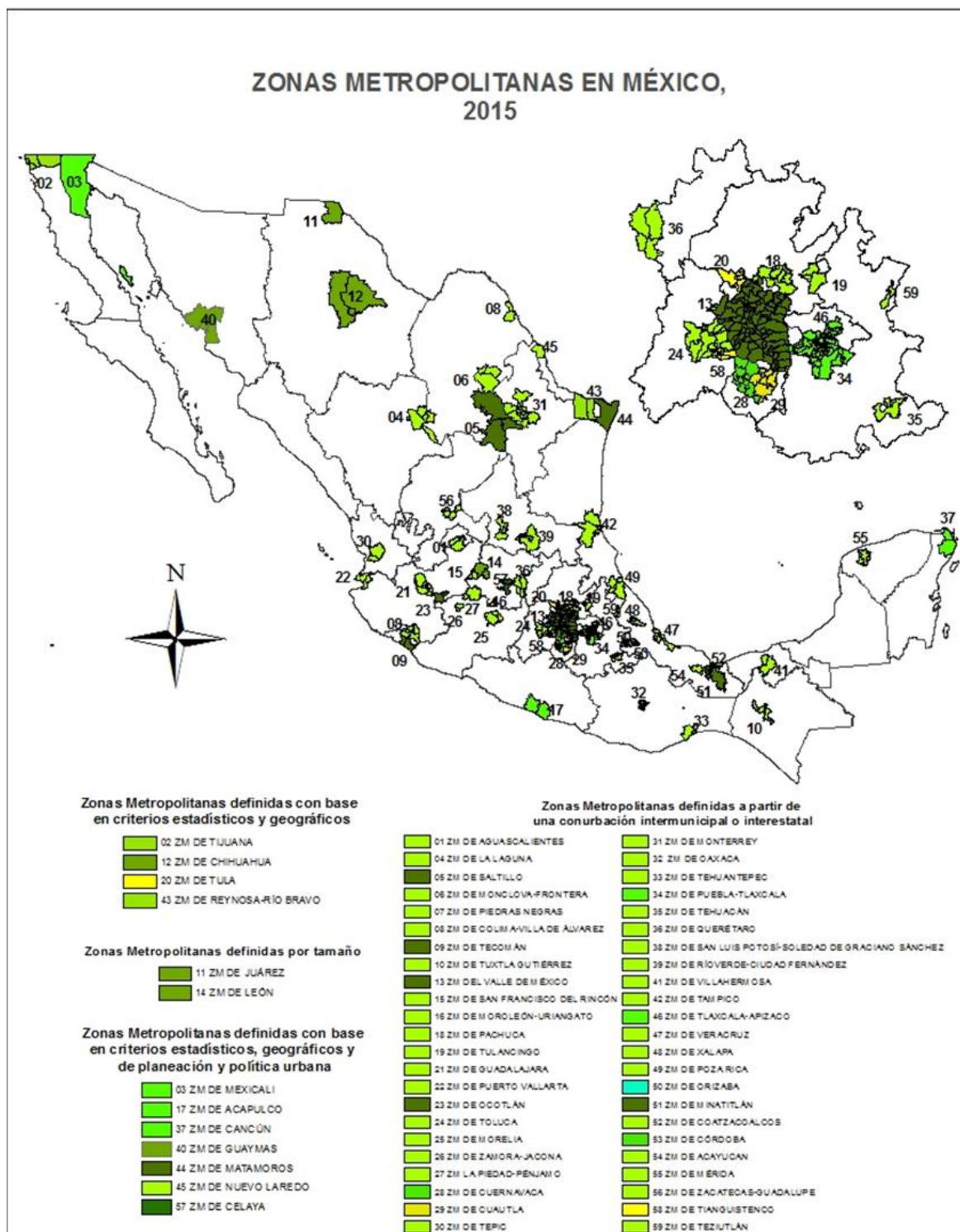
En términos metodológicos, estas propuestas de delimitación complementan el análisis cartográfico de los municipios con métodos de análisis multivariado de un conjunto de indicadores que dan cuenta directamente del carácter urbano de las delegaciones y municipios, e indirectamente de la interdependencia de éstos con el municipio que contiene a la ciudad central.

Para ello utilizan distintos indicadores, como el porcentaje de Población Económicamente Activa (PEA) dedicada a actividades no agrícolas, el nivel de urbanización, la densidad de población, la producción manufacturera, la tasa de crecimiento demográfico, y la distancia al centro de la ciudad. Con los resultados obtenidos establecen una clasificación de los municipios, siendo éstos: metropolitanos, no metropolitanos y en transición; a partir de la cual definen la integración municipal de las zonas metropolitanas del país (SEDESOL, CONAPO, INEGI, 2007: 21-24).

Mediante dicha metodología, estos organismos para el año 2005 identificaron en total 56 zonas metropolitanas y para 2010 sería 59 Zonas, cuya población en el año 2005 ascendió a 57.9 millones de personas, mismas que representan 56.0% por ciento de la población total del país.

Como se puede observar en el gráfico , la distribución de las zonas metropolitanas en México muestra un patrón de alta concentración en el centro del país, al ubicarse más de 33 zonas metropolitanas, en tanto que en el norte se ubican trece y el sur sólo cuenta con diez, reflejando en la estructura metropolitana del territorio nacional una fuerte concentración de actividades, servicios y población que otorgan a las zonas metropolitanas un papel determinante en la dinámica económica, y su fundamental relevancia para el futuro desarrollo económico nacional (ver el gráfico 1).

Gráfico 1



Elaborado en base a: CONAPO 2014.

De acuerdo con diversas fuentes y autores mencionados anteriormente, se enumeran en México 56 zonas en 2005, las cuales concentran 56% de la población total del país, 79% de la población urbana y 75% del Producto Interno Bruto nacional; esto ha

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

significado la transformación del perfil demográfico y económico de México, hacia un carácter predominantemente metropolitano, como se puede observar en el cuadro 1.

Pero también asociados a una problemática ambiental, de transporte, de inseguridad, vivienda, pobreza, generación de empleos y necesidades de infraestructura, tanto para la población como para las empresas de distintos tipos cuya mayoría se asienta en estas zonas y que requieren ser competitivas, entre otros elementos.

Cuadro 1 Indicadores del proceso de metropolización en México¹

Indicador	1960	1980	1990	2000	2005	2010
Zonas metropolitanas	12	26	37	55	56	59
Delegaciones y municipios metropolitanos	64	131	155	309	345	367
Entidades federativas	14	20	26	29	29	29
Población total (millones)	9.0	26.1	31.5	51.5	57.9	63.8
Porcentaje de la población nacional	25.6	39.1	38.8	52.8	56.0	56.8

Fuente: CONAPO 2010

Las PYMES en la Industria del Plástico y del Hule en México

En México, la industria manufacturera ha jugado un rol importante para la economía nacional, Al igual que en otras economías latinoamericanas, La industria manufacturera y de transformación se comenzó a desarrollar en México a finales del siglo XVIII y principios del siglo XIX, ocasionada por el monopolio tan grande que los colonizadores tenían sobre los productos manufacturados los cuales debían de ser importados (NAFINSA, 1981a; Rodríguez, 2002). Sin embargo sería entre 1929 y 1940 cuando se fijan las base sólidas de proceso de industrialización mediante el modelo sustitutivo de importaciones que se agotaría para los años 70, y sería hasta los años 80's, cuando el sector manufacturero inicio cambios relevantes en su estructura productiva, a partir de la apertura comercial, cambios que se vieron reflejados en su estructura comercial, productiva de inversión y en el empleo; la apertura comercial y económica, se derivó de la adopción del Acuerdo General sobre Aranceles Aduaneros y Comercio (General Agreement on Tariffs and Trade, GATT) en 1986 y posteriormente la firma del Tratado de Libre comercio con Canadá y América del Norte (TLCAN) en 1994, para finales de la década de los 90's se advierte una desvinculación entre a política industrial y la situación real del sector, observándose una carencia de objetivos y estrategias de política industrial que responda a las necesidades del proceso de desarrollo de la industria en México, sumándose los efectos de las crisis económicas de 1982 y 1986. Es decir, a finales de los noventa en México se presenta un escenario político y

económico de cambios estructurales tendientes a disminuir el proteccionismo, el retiro paulatino del Estado en la actividad económica así como la lucha contra la inflación, por lo que el sector manufacturero dejó de ser el motor de crecimiento en la generación de empleos, ya que la falta de integración al proceso de globalización, su limitado acceso al sistema financiero formal y el crecimiento del sector informal, que se vio traducido en desempleo, deterioro de salario, quiebra masiva de pequeñas y medianas empresas con complicaciones graves en la producción (Ernesto Henry, 2003), para el año 2013 de acuerdo con información del Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática, el Sector Manufactura representó el 16.5% del Producto Interno Bruto, a precios del mercado y el 65.94% de la Población Ocupada.

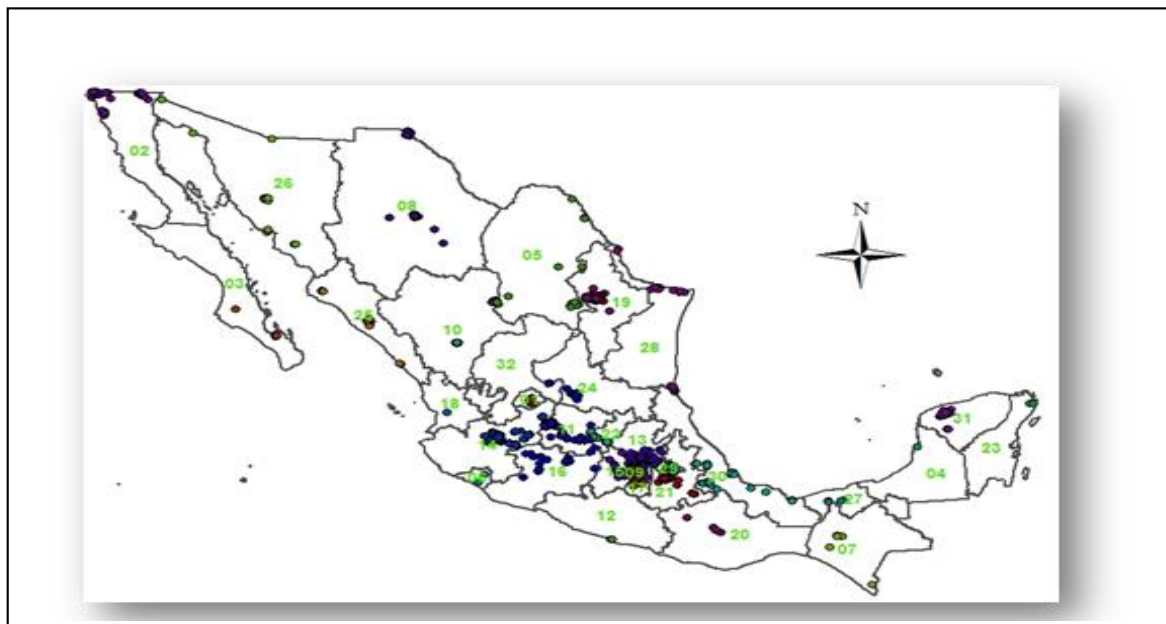
En relación a la industria del plástico y hule que corresponde al subsector 326 de la Industria manufacturera tiene una agregación de dos ramas la 3261 Fabricación de productos de plástico y la 3262 fabricación de productos del hule, y que estas a su vez se le agregan 7 y 3 subramas respectivamente, y alberga a 16 clases en total. De acuerdo con datos de la Encuesta Anual de la Industria Manufacturera de 2012, podemos señalar que el plástico representa un 86.4% y el hule 13.6% del número de establecimientos a nivel nacional, y en el caso del número de unidades económicas y personal ocupado las clases que sobresalen de la subrama fabricación de productos de plástico en primer lugar con un 20.4% la fabricación de otros productos de plástico de uso industrial sin reforzamiento (326194) con 18.9% de personal ocupado siguiéndole el 17.5% la fabricación de bolsas y películas de plástico flexible (32611) con 14.7%; el 11.3% la fabricación de envases y contenedores de plástico para embalaje con y sin reforzamiento (326193) con 10.6%; y el 11.2% la fabricación de autopartes de plástico con y sin reforzamiento (326192) con 22.5% de personal ocupado, esta clase se encuentra en el cuarto lugar por número de establecimientos sin embargo, es la primera en cuanto al personal ocupado que requiere este clase. En cuanto al 13.6% que representan los productos de hule en esta industria, la clase que más sobresale con el 69.2% es la fabricación de otros productos de hule (326290) y representa el 58% del personal ocupado.

Por otro lado cabe señalar que esta industria se ha insertado en el mercado cubriendo una gran diversidad de necesidades, que van desde el uso cotidiano a la industria, y dicho subsector representa el 10.47% de las unidades económicas que comprende la industria manufacturera. Por otro lado es importante señalar que situación de las PYMES para este subsector exige enfrentar importantes retos sin embargo, asociados a una gran falta de profesionales en la materia, estableciendo la pauta a los empresarios

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

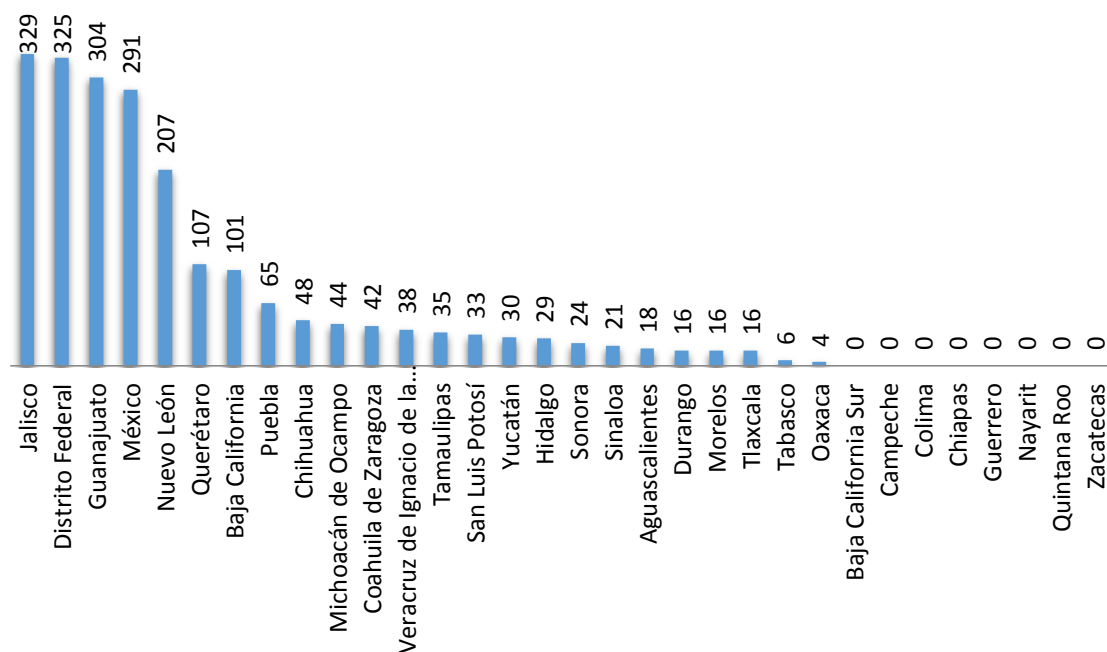
o futuros empresarios con amplias visiones, para que hacer frente a los desafíos pero también a las posibilidades que trae consigo esta industria, el grafico 2, muestra la participación de las PYMES a nivel nacional y su ubicación por entidades.

Gráfico 2 Ubicación de las PYMES de la Industria del Plástico en México, 2014



Elaboración en base a: INEGI 2014.

Gráfico 3 México: PYMES en la Industria del Plástico por entidad federativa 2014



Fuente: INEGI 2014.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

y es posible señalar la existencia de una alta concentración de la industria en el centro del país al ubicarse la mayor parte de las empresas de esta industria en los estados de Jalisco, el Distrito Federal, Guanajuato, México, Nuevo León, Querétaro, Baja California y Puebla; pero también es importante tener presente la existencia de entidades donde esta industria es inexistente.

La industria del plástico contempla dos ramas: en la primera se ubican las empresas dedicadas a la fabricación de productos de plástico, en la segunda las empresas dedicadas a la fabricación de productos de hule. La rama 3261 contempla a todas las unidades económicas dedicadas principalmente a la fabricación de bolsas y películas de plástico flexible para embalaje; tubería, conexiones y tubos para embalaje; laminados de plástico rígido; espumas y productos de poliestireno; espumas y productos de uretano; botellas, y otros productos de plástico, (SCIAN 2007).

La segunda rama, que es la 3262 involucra a todas las unidades económicas dedicadas principalmente a la fabricación y revitalización de llantas; a la fabricación de bandas y mangueras de hule y de plástico, y de otros productos de hule, (SCIAN 2007).

La industria del plástico cuenta un registro de 5,460 unidades económicas, de las cuales más de la mitad se dedica a la fabricación de productos de plástico. (Ver cuadro 2) para el año 2014.

Cuadro 2. Subsector de la Industria del Plástico y del Hule, y las ramas integrantes para 2014

AGREGACIÓN	UNIDADES ECONOMICAS (número)	PERSONAL OCUPADO (número)	PRODUCCION BRUTA TOTAL (miles de pesos)	REMUNERACIONES (miles de pesos)	VALOR AGREGADO CENSAL BRUTO (miles de pesos)
Subsector 326 Industria del plástico y del hule	5,460	205,250	240,997	24,594	54,280
Rama 3261 Fabricación de productos de plástico	4,415	167,878	193,741	19,118	39,344
Porcentaje	80.86%	81.79%	80.39%	77.73%	72.48%
Rama 3262 Fabricación de productos de hule	1,045	37,372	47,255	5,477	14,936
Porcentaje	19.14%	18.21%	19.61%	22.27%	27.52%

Fuente: INEGI 2014.

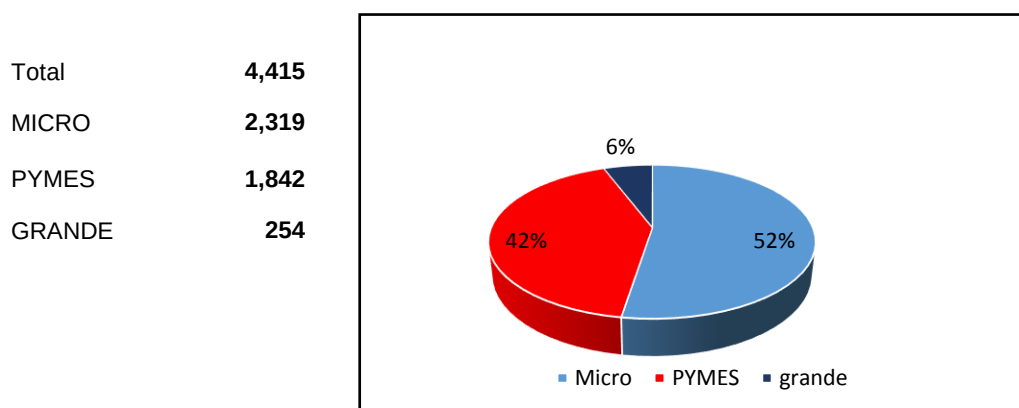
La rama más representativa como se puede observar es la 3261 Fabricación de productos de plástico, en la cual contempla alrededor del 80.86% de las unidades

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

económicas del Subsector. Y pasa lo mismo con la generación de personal ocupado, sobresale con un 81.79%; genera el 80.39% de la Producción Bruta Total, el 77.73% de Remuneraciones y el 72.48% de Valor Agregado Censal Bruto dentro del subsector para el año 2014, sin embargo a pesar de la relevancia de esta no se puede dejar de lado la participación de la rama 3262 ya que también juega un rol importante para la industria del plástico.

Analizando el papel de las PYMES en la rama 3261 referente a la fabricación de productos de plástico, esta cuenta con un total de 4, 415 de las cuales 6% empresas pequeñas, el 42% son pequeñas y medianas, y el 52% son grandes como se puede observar el gráfico 4.

Gráfico 4 Rama 3261 Fabricación de productos de plástico a nivel nacional, 2014



Elaboración en base a: DENUE 2014, INEGI.

Para 2014, esta rama se integra por un total de 1,842 unidades pequeñas y medianas, representando un 41.7, aporta el 36% del valor agregado, el 49.5% del personal ocupado y por arriba del 43% de las remuneraciones y la producción bruta, en contraste, la gran empresa de dicha industria con el 5.8% de las unidades económicas genera casi la misma cantidad de empleo y contribuye con una aportación mayor en materia de producción bruta remuneraciones y valor agregado. Es importante tener presente que dentro de la rama, la mayoría de las unidades económicas son microempresas 52.5%, pero que representan un menor impacto en materia de empleo, producción bruta remuneración y generación de valor agregado, de ahí que se la pyme en el caso de esta rama la mayor impacto en empleo genere, ver cuadro 3.

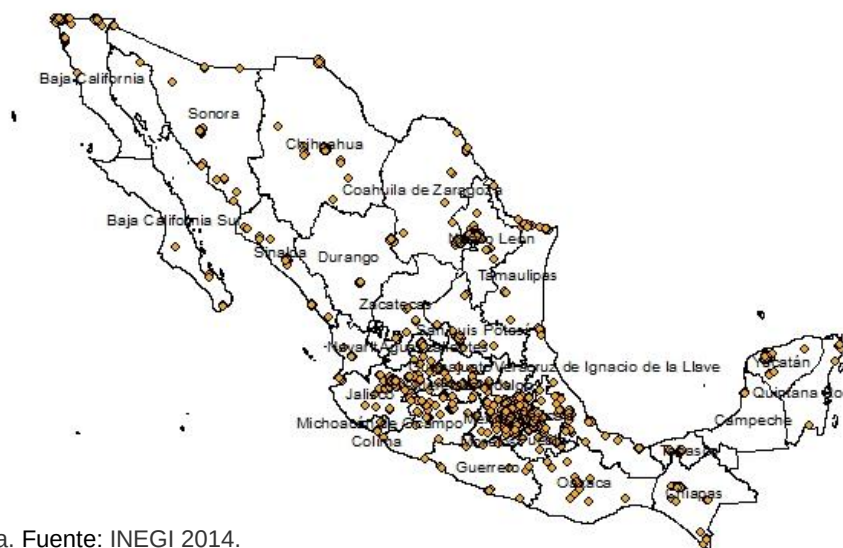
Cuadro 3. Fabricación de productos de plástico 2014

TAMAÑO	UNIDADES ECONOMICAS	PERSONAL OCUPADO	PRODUCCION BRUTA	REMUNERACIONES	VALOR AGREGADO
	(número)	(número)	(miles de pesos)	(miles de pesos)	(miles de pesos)
TOTAL	4,415	167,878	193,741	19,118	39,344
MICRO	52.5	4.0	2.3	2.3	-0.4
PYMES	41.7	49.5	43.8	43.3	36.0
GRANDE	5.8	46.5	53.8	54.3	64.3
	100	100	100	100	100

Fuente: DENUE 2014, INEGI.

En gráfico 5 es posible observar la distribución de las empresas pequeñas y medianas de la rama 3661 fabricación de productos de plástico en cada una de las 32 entidades federativas del país, lo cual permite ver que la tendencia en la ubicación de las PYMES por entidad federativa en su mayoría se encuentran dentro de la zona centro del país y de manera específica en 5 estados, ver gráfico 5 y 6.

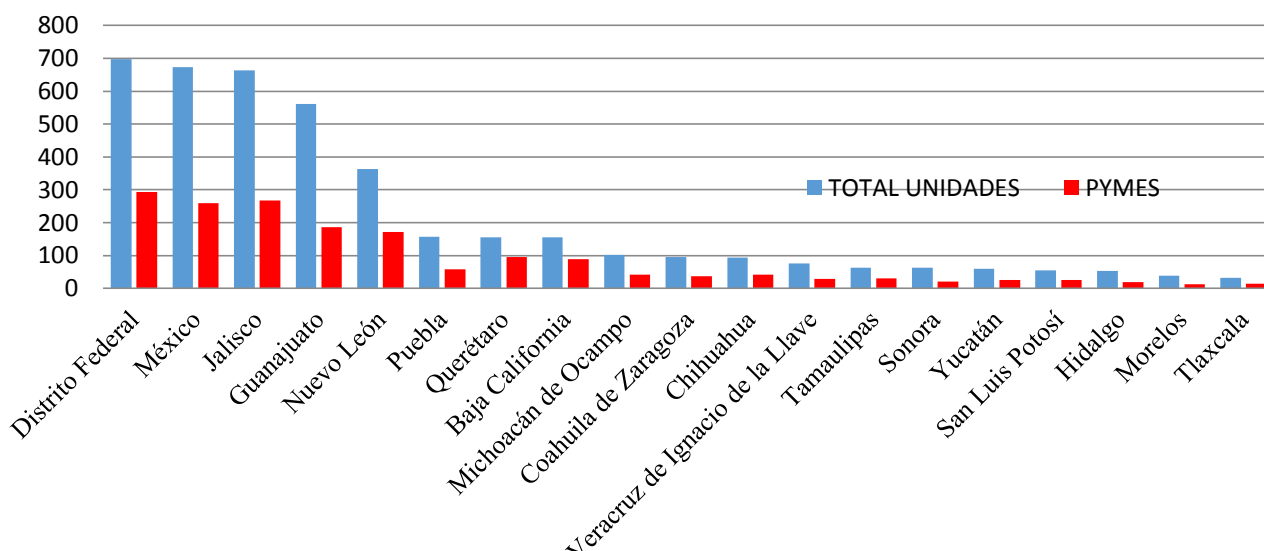
Gráfico 5. Ubicación de la rama 3261 Fabricación de productos de plástico, PYMES 2014



Elaboración propia. Fuente: INEGI 2014.

En el gráfico 6 se contemplan las entidades que tienen participación de PYMES dentro de esta rama, además de ir acompañado del cuadro 20, que representa las unidades económicas totales y su participación en PYMES, personal ocupado, producción bruta total y valor agregado censal bruto.

Grafico 6. Rama 3261 fabricación de productos de plástico y las PyMEs, 2014



Elaboración en base a: DENUE, INEGI 2014

Delimitación de la zona metropolitana Puebla –Tlaxcala.

Dado que la presente investigación se encaminó al análisis de la industria del plástico, después del abordar en análisis del surgimiento y debate y delimitación de las zonas metropolitanas en México, y de retomar algunos indicadores de dicha industria en el contexto nacional así como la relevancia que las pequeñas empresas tiene, la investigación se encaminó al estudio de la pequeña y mediana empresa en el desarrollo de la Zona Metropolitana de Puebla – Tlaxcala con la finalidad de conocer algunas características e impactos en el desarrollo de la zona, para ello se abordadas las teorías relevantes sobre el desarrollo, de manera particular el desarrollo local, enfoque del cual se desprende la relevancia del binomio empresa-territorio, que complementado con el análisis de la concepción de encadenamiento productivo, permite plante plantear y a nanalizar posibilidad para el estudio de la relación empresa-terrorio y su impacto en el desarrollo

El acotamiento de la zona de estudio se realizo retomando la delimitacion y clasificacion de las zonas metropolitanas de México elaborada por INEGI, SEDESOL, CONAPO en 2010, lo que en base a dicha delimitación la Zona Metropolitana Puebla-Tlaxcala está conformada por 39 municipios, de los cuales 18 pertenecen al estado de Puebla y 20 al estado de Tlaxcala, ver cuadro 4

Cuadro 4 Municipios que conforman la ZMP-T 2010

Municipios de Puebla	Municipios de Tlaxcala
001 Acajete	015 Ixtacuixtla de Mariano Matamoros
015 Amozoc	017 Mazatecochco de José María Morelos
034 Coronango	019 Tepatitla de Lardizábal
041 Cuautlancingo	022 Acuamala de Miguel Hidalgo
048 Chiautzingo	023 Nativitas
060 Domingo Arenas	025 San Pablo del Monte
074 Huejotzingo	027 Tenancingo
090 Juan C. Bonilla	028 Teolochocho
106 Ocoyucan	029 Tepeyanco
114 Puebla	032 Tetlatlahuaca
119 San Andrés Cholula	041 Papalotla de Xicohténcatl
122 San Felipe Teotlalcingo	042 Xicohtzinco
125 San Gregoria Atzompa	044 Zacatelco
132 San Martín Texmelucan	051 San Jerónimo Zacualpan
136 San Miguel Xoxtla	053 San Juan Huactzinco
140 San Pedro Cholula	054 San Lorenzo Axocomanitla
143 San Salvador El Verde	056 Santa Ana Nopalucan
163 Tepatlaxco de Hidalgo	057 Santa Apolonia Teacalco
181 Tlaltenango	058 Santa Catarina Ayometla
	059 Santa Cruz Quilehtla

Fuente: CONAPO 2010.

Dada la relevancia, impacto en el empleo, la producción entre otras características las PyMEs de la Industria del Plástico en la Zona Metropolitana de Puebla – Tlaxcala (ZMP-T), las hace ser agentes claves para el desarrollo local, dentro del Sector Manufacturero al establecerse como una industria estratégica productora y proveedora de otras industrias tales como la de alimentos, metálica y textil han tomado relevancia para la ZMP-T y es posible de que sea el caso de las grandes ciudades o zonas metropolitanas del país. Sin embargo, la relevancia de este segmento de empresas, en las diferentes industrias tiene escasos análisis y estudios, es por ello que analizar las condiciones locales y las características específicas de las PYMES, así como el sistema de relaciones entre agentes que representen espacios en los que puedan estimularse mecanismos de mejoramiento productivo, de los cuales se puedan derivar ventajas asociadas a la proximidad, el intercambio de información y experiencias y colaboración dentro de la industria del plástico en la ZMP-T.

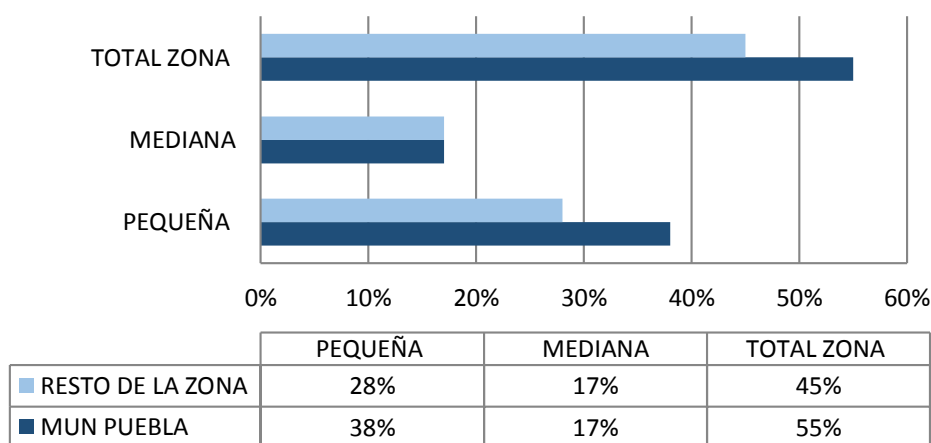
En este sentido, es necesario identificar la relevancia de las PYMES fuertemente arraigadas en la ZMP-T, en donde existan condiciones potenciales para el desarrollo de mejoramientos productivos así como tratar de visualizar las condiciones no plenamente aprovechadas.

Una aproximación a las Pymes de la industria del plástico en la Zona Metropolitana Puebla - Tlaxcala

Para los inicios del 2015, existieron 65 PYMES dedicadas a la industria del plástico y del hule en la ZMP-T, de las cuales fueron contactadas 59 PYMES obteniendo información de 20 de ellas.

De las 20 PYMES encuestadas, trece son pequeñas y siete medianas; y la mayoría se localiza en la ciudad central (Municipio de Puebla) de la ZMP-T. Sin embargo, se observa que la PYME en la industria manufacturera el segmento que más sobresale en empleo es el de la pequeña empresa y desde luego le sigue la mediana. En el grafico 7 se pueden observar los porcentajes tanto para el municipio de Puebla como para el resto de la ZMP-T, con el fin de mostrar donde se localizan la mayoría de las PYMES, sus características principales y en especial destacar si la localización tiene relación con la permanencia y continuidad de las actividades económicas.

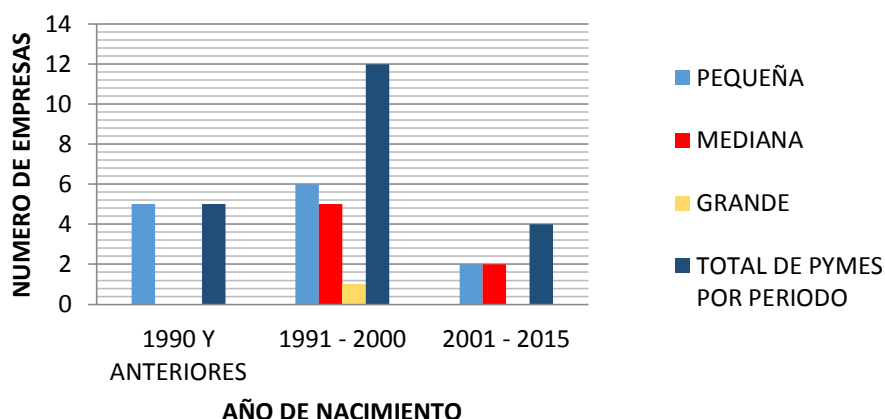
Grafico 7 Las pequeñas y medianas empresas en el municipio de Puebla en relación a la ZMP-T, 2015



Fuente: García (2015) Encuesta "Una Aproximación al Análisis de las Pymes de la Industria Manufacturera en la Zona Metropolitana Puebla-Tlaxcala"

Al agrupar las empresas de esta industria por la fecha de inicio de actividades tenemos una aproximación al contexto en el que se encontraba la economía cuando se insertó a esta; así como la evolución de la industria del plástico y hule en la región.

Grafico 8 Año del inicio de actividades de las empresas del plástico y hule

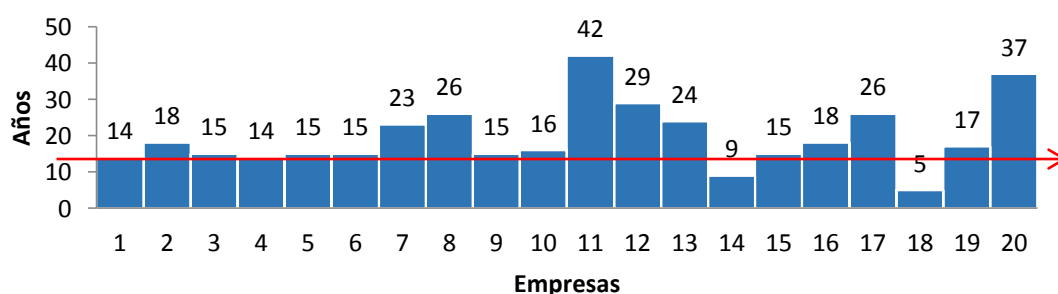


Fuente: García (2015) Encuesta “Una Aproximación al Análisis de las Pymes de la Industria Manufacturera en la Zona Metropolitana Puebla-Tlaxcala”

En el gráfico anterior el cual muestra el año de inicio de actividades de las empresas encuestadas pertenecientes a la industria del plástico y hule en donde se distinguen tres periodos, el primero de 1990 y años anteriores se ubican cinco empresas pequeñas, en el segundo periodo de 1991 al 2000, registramos seis pequeñas, cinco medianas y una grande; y en el tercer periodo de 2000 al 2015, ubicamos a dos pequeñas y dos medianas, cabe mencionar que en el segundo periodo fue el de mayor nacimiento de actividades registradas en la encuesta; por otro lado para México, se firmó el Tratado de Libre Comercio entre Estados Unidos, Canadá y México y que entro en vigor hasta 1994, en ese mismo año se desarrollaron sucesos políticos y financieros que se tradujeron en una recesión en 1995, que se superó pronto pero dejando efectos en el poder adquisitivo y en el sistema bancario.

Un dato relevante es la edad promedio es de 19.65 años, siete empresas por arriba y trece empresas por debajo del promedio de edad. Ver gráfico 15.

Grafico 9, Años de antigüedad de las PYMES encuestadas



Fuente: García (2015) Encuesta “Una Aproximación al Análisis de las Pymes de la Industria Manufacturera en la Zona Metropolitana Puebla-Tlaxcala”

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

Lo anterior es importante ya que regularmente variable la antigüedad de las empresas y permiten ver como a lo largo del tiempo van creando sus propios rasgos, desafíos y estrategias que las hace experimentar procesos de adaptación en donde se pueden enfrentar a situaciones críticas o favorables, dependiendo de su desempeño y de su capacidad de relacionarse entre ellas.

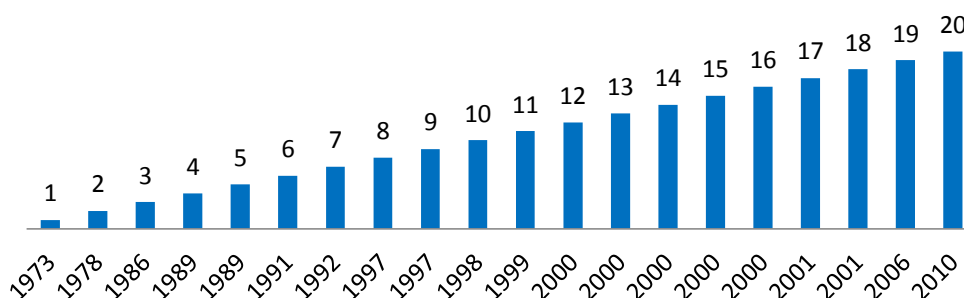
Las empresas que se crearon en el primer periodo se dedicaban a la 326191 fabricación de plásticos para el hogar con y sin reforzamiento, 326150 fabricación de espuma y productos de uretano, 326290 fabricación de otros productos de hule y 326198 fabricación de otros productos de plástico con reforzamiento. En el segundo periodo se suman las clases, 326194 fabricación de otros productos de plástico de uso industrial sin reforzamiento, 326110 fabricación de bolsas y películas de plástico flexible, 326192 fabricación de autopartes de plástico con y sin reforzamiento.

Para el tercer periodo se siguen creando empresas en las clases 326191, 326110, 326192 y se suman las clases 326193 fabricación de envases y contenedores de plástico para embalaje con y sin reforzamiento y 326199 fabricación de otros productos de plástico sin reforzamiento.

Lo anterior es de suma importancia puesto que permite observar el avance de la industria ante los cambios del contexto social, económico, productivo y tecnológico.

En suma de los tres periodos, el 61% son empresas pequeñas, 33.3% son medianas y el 4.7% grande en la muestra.

Grafico 10. Año de fundacion de las PYMES encuestadas en la ZMP-T 2015



Fuente: García (2015) Encuesta "Una Aproximación al Análisis de las Pymes de la Industria Manufacturera en la Zona Metropolitana Puebla-Tlaxcala"

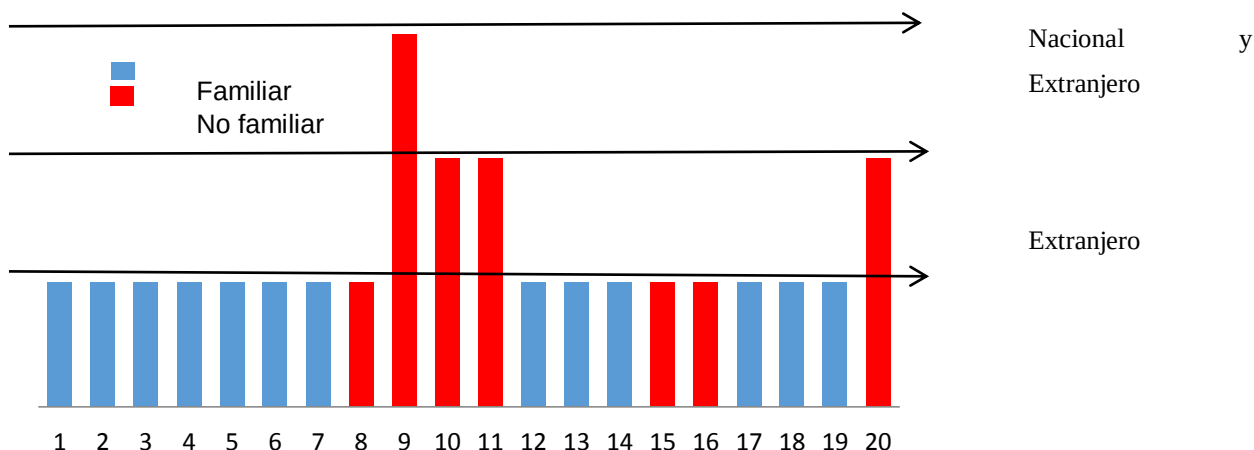
En el gráfico 10 se observa el año de fundación de las PYMES encuestadas, ordenadas de forma ascendente, la empresa más antigua en 1973 con 42 años y de tamaño pequeño, de tipo familiar y ubicada en el municipio de Puebla; que en comparación con la empresa menos antigua, creada en 2010, con 5 años, de tamaño pequeño, de tipo no familiar y ubicada en el municipio de Cuautlancingo lugar donde se localiza una parte importante del cluster automotriz.

Como ya es sabido, a nivel mundial la empresa familiar ha constituido una pieza clave en el origen y desarrollo de la economía capitalista, ha sido el vehículo más poderoso para lograr ascensos en la movilidad social⁹, en el caso de Puebla los lazos familiares estuvieron presentes en lo político y económico hasta los años setentas; para la ZMP-T podemos observar que el 65% de las empresas encuestadas son de origen familiar y se encuentran en la primera y segunda generación, y el 35% no familiar, resaltando que en el primer periodo (1973 – anteriores) se registraron solo empresas familiares; para el segundo periodo (1991 – 2000) la mayoría son de origen no familiar, y en el tercer periodo (2001 – 2010) ambas están presentes en el segmento de la PYME.

Siguiendo en este mismo contexto de las empresas familiares, observamos otra relación, dado que en el gráfico 11, se observan de color azul las empresas familiares y que coinciden en que la mayoría de estas su capital es de origen nacional, con excepción que tres PYMES que no son familiares (de color rojo) pero con capital nacional; por otro lado hay tres PYMES con capital extranjero (Alemania y Estados Unidos), y registramos solo a una PYME con capital nacional y extranjero (Suiza) la cual no es familiar. Las PYMES se caracterizan también por ser pieza clave en el crecimiento y desarrollo local, ya que hacen frente a la globalización con su producción y generación de empleos, sin embargo el origen del capital es parte de esa globalización en la que se van adaptando, evolucionado e invirtiendo según el comportamiento de la industria, sin embargo para la mayoría de las PYMES una característica importante es que son independientes del capital extranjero pero a medida que va aumentando el tamaño de la empresa son mayores los nexos con el capital extranjero.

⁹ Villavicencio Josué, industria y empresarios en Puebla 1940-1970 una aproximación a la historia económica regional, BUAP – ICSH, 2013, pag 12

Grafico 11. Origen del capital



Fuente: García (2015) Encuesta “Una Aproximación al Análisis de las Pymes de la Industria Manufacturera en la Zona Metropolitana Puebla-Tlaxcala”

En relación al perfil del fundador de la empresa, el 95% son hombres y 5% mujeres, sin embargo, estamos hablando de la PYME, ya que por parte de las empresas micro hay un porcentaje considerable de mujeres empresarias. La mayoría de los fundadores tienen características similares ya que antes de iniciar su empresa provenían de una cultura micro empresarial, esto es ya eran empresarios, o empleados, tienen estudios superiores completos y sus padres eran empresarios.

Una de las preguntas en este apartado, aborda las dificultades en la operación de la empresa, al inicio o fundación de la empresa y en la actualidad, para esto construimos el cuadro 5, en donde observamos que en la mayoría de las dificultades aún siguen entre media y alta, en relación al periodo en que se fundó la empresa, sin embargo cada una ha de ellas ha sabido enfrentar los retos que plantea la industria para continuar en el medio o adaptándose a pesar de las dificultades.

Cuadro 5. Grado de dificultades en la operación de la empresa.

Principales dificultades	Al inicio de la empresa	En la actualidad
Contratar empleados calificados	Alta dificultad	Alta dificultad
Producir con calidad	Alta dificultad	Media dificultad
Vender la producción	Baja dificultad	Baja dificultad
Falta de capital de trabajo	Alta dificultad	Media dificultad
Falta de capital para adquisición de maquinaria y equipo	Alta dificultad	Alta dificultad
Falta de capital para adquisición o renta de instalaciones	Nula	Media dificultad
Pago de intereses de préstamos	Nulo	Nulo

Fuente: García (2015) Encuesta “Una Aproximación al Análisis de las Pymes de la Industria Manufacturera en la Zona Metropolitana Puebla-Tlaxcala”

En relación a las características de los procesos de producción, se puede señalar la existen 16 clases de actividad de las cuales mediante la aplicación de la encuesta fue posible recopilar a 9 clases dentro de la industria.

La producción es otra de las variables que le dan importancia a las PYMES, ya que consiste en la fabricación o transformación de productos y con esto crea valor agregado, en determinado tiempo. Dentro de la producción se distinguen dos procesos de producción que son: continuo o en serie y por pieza o intermitente.

La producción continúa, se da a través de un flujo ininterrumpido, teniendo como ventajas que los costos unitarios de fabricación sean menores, la obtención del productor puede realizarse en menor tiempo así como demandar altas inversiones y equipos especializados. Por otro lado la producción por pieza, no tiene que ser continua, ya que su proceso es más limitado en volumen y su forma típica es por encargo, según la actividad que se realice.

Grafico 12 tipos de proceso de producción



Fuente: García (2015) Encuesta “Una Aproximación al Análisis de las Pymes de la Industria Manufacturera en la Zona Metropolitana Puebla-Tlaxcala”

El proceso de producción de clase continuo tiene una presencia de 65%, mientras que el proceso por pieza 35%, en la primera lo utiliza las PYMES dedicadas a las clases: 326110 fabricación de bolsas y películas de plástico flexible, 326150 fabricación de espuma y productos de uretano, 326191 fabricación de productos de plástico para el hogar con y sin reforzamiento, 326192 fabricación de autopartes de plástico con y sin reforzamiento, 326193 fabricación de envases y contenedores de plástico para embalaje con y sin reforzamiento, 326198 fabricación de otros productos de plástico con reforzamiento, 326199 fabricación de otros productos de plástico sin reforzamiento. Y el proceso por pieza lo utilizan las clases: 326192 fabricación de autopartes de plástico con y sin reforzamiento, 326193 fabricación de envases y contenedores de plástico para embalaje con y sin reforzamiento, 326194 fabricación de otros productos de plástico de uso industrial sin reforzamiento y 326290 fabricación de otros productos de hule.

Por otro lado es necesario tener presente que la fabricación de los plásticos y sus respectivas clases implican cuatro pasos básicos de acuerdo con la EOI esto es la Escuela de negocios en organización industrial, 2010 son: la obtención de las materias primas, la incorporación de los aditivos, síntesis del polímero básico y el procesamiento del polímero. En relación a las materias primas utilizadas en la producción de plásticos han variado mucho a lo largo del tiempo, en un principio se ocupaba la resina de origen vegetal como la celulosa, aceites y derivados del carbón, actualmente los plásticos se elaboran con derivados del petróleo, incluso los plásticos desechados se pueden reutilizar y volver elaborar. La síntesis del polímero tiene dos métodos de polimerización, la reacción de condensación y la de adición, la primera se refiere a los estados en los que se puede polimerizar (en masa) el monómero en una fase líquida gaseosa o sólida para llegar a la coagulación; y la otra se refiere a la polimerización por interfase en donde los monómeros se separan. El siguiente paso es la incorporación de los aditivos químicos por ejemplo los plastificantes para hacerlos flexibles, los lubricantes reducen fricción y los pigmentos que dan color. Y por último el procesamiento del polímero, los

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

procesos más conocidos y utilizados en la transformación de los diferentes tipos de polímeros son; la extrusión, moldeo por soplado y proceso por inyección.

A continuación se muestran los procesos de producción de las nueve clases obtenidas en la encuesta, y los principales componentes de cada uno ver cuadro 6, y donde los principales componentes tiene diferente origen, 52% son nacionales, y el 30% extranjeros y provienen de (Taiwán, EUA, Europa, Alemania, Corea, China, Holanda y Rusia), el 18% restante fue posible ubicar su origen.

Cuadro 6. Procesos de producción y principales componentes.

Núm.	Clase	Nombre de clase	Proceso de Producción	Principal componente
1	326110	Fabricación de bolsas y películas de plástico flexible	Resina a granel – Distribución – Extrusión y enrollado – Impresión de película – Sellado y corte – Producto terminado	Resina y polietileno
2	326150	Fabricación de espuma y productos de uretano	Recepción y almacenamiento de la materia prima – Aditivos, polil, isocianato – Dosificación y mezclado – Gelificación y curado - Almacenamiento	Poliuretano
3	326191	Fabricación de productos de plástico para el hogar con y sin reforzamiento	Remolido – Alimentación de materia prima a máquina de inyección – Calentamiento – Inyección – Enfriamiento - Desmolde – Producto terminado – Empaque - Almacenamiento	Polipropilenos y PET
4	326192	Fabricación de autopartes de plástico con y sin reforzamiento	Materia prima – Extrusión – Inyección – Confección o unión – Embalaje - Salida	PET, ABS y petroquímicos
5	326193	Fabricación de envases y contenedores de plástico para embalaje con y sin reforzamiento	Insumos – Trituración – Fundición – Pigmentación – Soplado en molde - Empaquetado	Polímero, pigmentación y PET
6	326198	Fabricación de otros productos de plástico con reforzamiento	Calentamiento - Fusión - Debonado - Terminación del producto	Nailon, pigmentos, plásticos reciclados
7	326199	Fabricación de otros productos de plástico sin reforzamiento	Resinas + aditivos y fibra de vidrio – Modelo – Molde – Laminado moldeado- Desmoldeado – Terminación del producto	Resinas, aditivos y fibra de vidrio
8	326194	Fabricación de otros productos de plástico de uso industrial sin reforzamiento	Insumos – Molde – Laminado moldeado de inyección - Desmoldeado – Terminación del producto (cortado, soldado y ensamblado)	PVC y petroquímicos

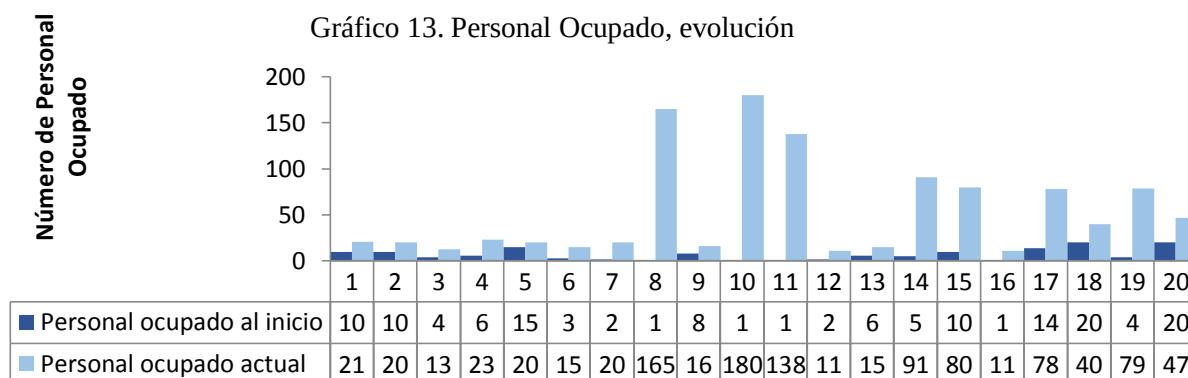
REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

9	326290	Fabricación de otros productos de hule	Insumos – Mezcla – Vulcanizado – Producto final	Caucho natural y productos químicos
---	--------	--	---	-------------------------------------

García (2015) Encuesta “Una Aproximación al Análisis de las Pymes de la Industria Manufacturera en la Zona Metropolitana Puebla-Tlaxcala”

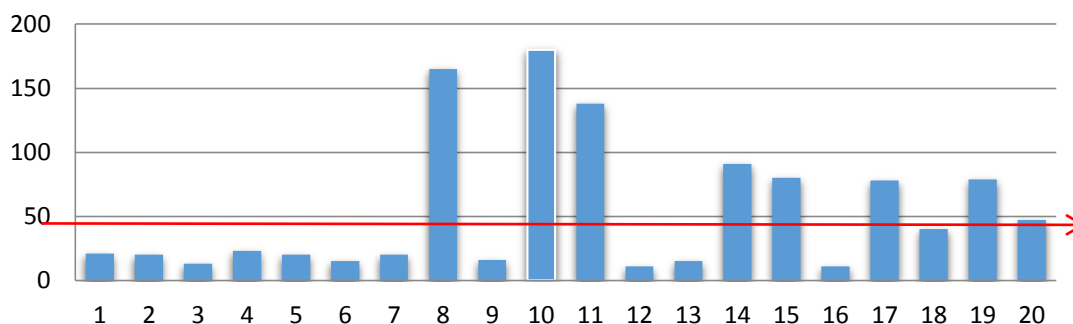
Es importante señalar que si bien aun cuando los procesos de producción son similares y otros diferentes, la competencia es persistente entre las PYMES, ante ello de acuerdo con la información obtenida de la encuesta es posible señalar que las principales ventajas como: la calidad, puntualidad de entrega, servicio, precios bajos y tecnología, ya que el 35% dice tener un nivel tecnológico alto y el 50% tiene un nivel tecnológico medio.

Continuando Siguiendo con el análisis información recabada, una de las variables con más importancia es la generación de empleos que atraen las PYMES estudiadas, es decir, el personal ocupado que comprende según INEGI (censos económicos, 2007), “al personal contratado directamente por la razón social, como al personal ajeno suministrado por otra razón social, que trabajo para la unidad económica, sujeto a su dirección y control, y cubrió como mínimo una tercera parte de la jornada laboral. Puede ser persona de planta, eventual o no remunerado”. La muestra suma 143 personas ocupadas cuando se inició cada empresa, (ver, gráfico 13) pero actualmente tiene un total de 1,083 personas ocupadas, y un promedio de 54 personas por empresa (ver, gráfico 14), coincidiendo con el 65% de las unidades económicas pequeñas y que son las que están por debajo del promedio del personal ocupado y 35% de las medianas, por arriba del promedio mencionado. Así mismo coincide con la relevancia que tiene el segundo periodo, ahora por la mayoría de empleos generados en esa década según los datos de la encuesta.



Fuente: García (2015) Encuesta “Una Aproximación al Análisis de las Pymes de la Industria Manufacturera en la Zona Metropolitana Puebla-Tlaxcala”

Grafico 14. Personal ocupado de las PYMEs encuestadas



Fuente: García "Una Aproximación al Análisis de las Pymes de la Industria Manufacturera en la Zona Metropolitana Puebla-Tlaxcala"

En relación al escolaridad del personal ocupado, el 0.21% son analfabetas, 11.53% tienen educación básica incompleta, 12.69% educación básica completa, 11% educación media incompleta, 24.76% educación media completa, 6.13% superior incompleta, 24.12% superior completa y el 9.52% tienen estudios de posgrado para esta industria.

Finalmente a otra variable importante son las características del mercado de las PYMES de la industria del plástico y hule en la ZMP-T, en donde el mercado se distribuyó de la siguiente manera; el 40.63% de las ventas son en el estado, el 31.32% en el país, el 9.52% son ventas en el extranjero, y 18.51% en la ZMP-T. La venta de los productos el 75% lo hace de manera directa, el 20% vía comercializadora y 5% por ambas.

A pesar que la industria a estudiar no es la que más predomina, en comparación a la industria textil, de alimentos y metálica, se puede decir, que es una industria en crecimiento y evolución; hoy en día hay una diversidad de artículos a base de plástico, así como nuevas tecnologías para el proceso de producción de estos, agregándole que esta industria es a la vez proveedora de otras industrias, o está presente en el envasado y embalaje de muchos productos finales.

A manera de conclusión.

Abordar el estudio de las pequeñas y medianas empresas desde una perspectiva metropolitana si bien es complicado, resulta ser importante ya que nos permite generar análisis desde una visión territorial y su organización permitieron observar que la concentración tanto de la población, como de la industria ha tendido localizarse principalmente en las zonas metropolitanas del centro del país.

Si bien en la zona metropolitana Puebla Tlaxcala las ramas de mayor importancia a nivel de la pyme son la industria de textil, metalmecánica y alimentos, el caso de la industria del plástico como industria específica dentro de la manufactura se eligió porque esta industria ocupa el sexto lugar en la generación de personal ocupado con un 5.85% y con un 2.46% en cuanto al total de las PYMES en el sector manufactura y se encuentra vinculada de manera importante a un conjunto de otras industrias claves, pero también por el impacto que esta industrias tiene en el ambiente y mediante la aplicación de la encuesta a las pequeñas y medianas empresas de la Industria del plástico en la Zona Metropolitana Puebla-Tlaxcala, fue posible constatar que es un sector importante y sobre todo en evolución, ya que los plásticos son de utilización tanto cotidiana como de uso industrial, como bolsas de plástico, componentes ópticos o electrónicos avanzados, envases y embalajes, en la industria de la construcción, automotriz y de transporte son uno de los componentes principales.

A nivel mundial el plástico va tomando fuerza al involucrarse en industrias nuevas como la agricultura, en la medicina. Lo cual llevara a esta industria a un mayor interés para la generación de análisis encaminados a vincular la relación que existe en el ámbito económico con la localización territorial de la industria y el desarrollo que aporta para la sociedad

Referencias Bibliográficas

García (2015) Encuesta “Una Aproximación al Análisis de las Pymes de la Industria Manufacturera en la Zona Metropolitana Puebla-Tlaxcala

García, Pedro. (2014) Las pymes en la zona metropolitana Puebla – Tlaxcala. Un análisis desde la perspectiva de los encadenamientos productivos de la industria de alimentos. Ed.

Godínez, Juan Andrés. (2010) Agrupamientos productivos y condiciones de desarrollo: el agrupamiento industrial de Azcapotzalco y otros estudios de caso, primera edición, Ed. EÓN – UNAM: México

INEGI. (2015) Directorio Estadístico Nacional de Unidades Económicas

INEGI. (2014) Censos Económicos

INEGI. (2007) Sistema de Clasificación Industrial de América del Norte, tercera edición, México

INEGI, HABITAT, SEDESOL, CONAPO. (2004) “Delimitación de las zonas metropolitanas de México”

Negrete, María Eugenia y Salazar, Héctor. (1980) “Zonas metropolitanas en México” Ed. CDDUE - COLMEX: México

Pérez, Daniel Enrique. (2013) Las zonas metropolitanas de México. Estructuración urbana, gobierno y gobernanza. Ed. UAM: México

Revista digital. (2001 -2015) Tecnología del plástico. [En línea] Grupo Carvajal: América Latina. Disponible en: <http://www.plastico.com/inicio>

SEDESOL, CONAPO e INEGI, Delimitación de las zonas metropolitanas de México, 2010.

Taboada Ibarra, Eunice R. (2007) Hacia una nueva teoría de la empresa. Elementos desde la teoría institucional contemporánea. Ed. UAM: México.

Unikel, 1978 Citado por integrantes del grupo interinstitucional para la delimitación de zonas metropolitanas (2004). Delimitación de zonas metropolitanas de México. SEDESOL, CONAPO, INEGI: México.

Unikel, Ruiz y Garza, 1978: 129, citado por Integrantes del Grupo Interinstitucional para la delimitación de zonas metropolitanas. (2004) Delimitación de Zonas Metropolitanas de México. SEDESOL, CONAPO, INEGI: México.

Villavicencio, Josué. (2013) Industria y empresarios en Puebla 1940 – 1970. Una aproximación a la historia económica regional. Ed. ICSH-BUAP: México

Yanes, Gonzalo. (2010) Modelo de planeación integral en la zona metropolitana Puebla – Tlaxcala. Ed. El colegio de Tlaxcala A.C.: México



REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

Weber. (1929) Citado por Robles y Godínez (2010) Agrupamientos productivos y condiciones de desarrollo: el agrupamiento industrial de Azcapotzalco y otros estudios de caso, primera edición, Ed. EÓN – UNAM: México

www.reforma.com

<http://lat.wsj.com>

POLÍTICAS LOCALES DE PROMOCIÓN DE LA PRODUCCIÓN AUDIOVISUAL EN LA ARGENTINA: TRAYECTORIA, RESULTADOS Y PERSPECTIVAS

José A. Borello

Instituto del Conurbano, Universidad Nacional de General Sarmiento/ CONICET
joseborello@gmail.com

1. Introducción

1.1 Algunas precisiones iniciales

Esta ponencia se refiere, fundamentalmente, a las políticas sub-nacionales de promoción de la producción audiovisual en la Argentina. No es, estrictamente hablando, un trabajo que se oriente a políticas restringidas al ámbito local, definido como lugar geográfico de los intercambios cotidianos habituales. Sí incluye las políticas municipales, que en el caso argentino serían las más cercanas a ese ámbito. También incluye las políticas provinciales de impulso a la producción audiovisual. Si nuestro foco es la escala sub-nacional, deberíamos incluir a las políticas regionales, esto es desarrolladas por más de una provincia o municipio y a aquéllas que involucren zonas transfronterizas, en tanto estén involucrados en ellas gobiernos municipales o provinciales. No parece haber, sin embargo, aún, en el caso argentino, ni políticas regionales ni iniciativas trans-fronterizas sub-nacionales.

El alcance en términos del tipo de actividades será amplio aunque, claro, nos damos cuenta que sobre ciertas cuestiones no hay ni información, ni estudios previos, ni políticas. La producción audiovisual abarca al cine, a la televisión, a la publicidad, a los nuevos medios y pantallas (Internet, celulares, etc.) y a la producción audiovisual alternativa (cine piquetero, cine villero, audiovisual experimental, etc.). Se conoce bastante acerca del cine, menos sobre la TV, y menos aún sobre la publicidad y la producción audiovisual alternativa.

Al mismo tiempo, como todas las actividades del ámbito cultural, la producción audiovisual se desarrolla en dos esferas que tienen múltiples relaciones: una esfera comercial y una esfera vocacional (por llamarla de algún modo) (Markusen 2010). Más que una situación dicotómica se trata, en verdad, de un continuo en el que inclusive puede haber individuos que, en su vida diaria, viajan de una a otra esfera. Por ejemplo, un aspirante a actor puede tener un papel protagónico en una película oscura que

desarrolla un amigo los fines de semana (y, obviamente, no cobrar por ello) y trabajar los días de semana como extra en una gran producción cinematográfica o en un corto comercial. Además, una serie de cambios conectados entre sí, como la digitalización, el abaratamiento de computadoras y cámaras, la difusión de Internet y de diversas herramientas para compartir imágenes en esa red, han erosionado los bordes entre lo comercial y lo vocacional.

Nuestra definición de qué son políticas de este tipo es también bastante amplia ya que abarca diversas acciones que probablemente no pasarían un test más exigente de lo que es una política, con recursos adecuados y objetivos e instrumentos plenamente desarrollados. Pero lo que estamos mapeando, en parte, permanece debajo de la superficie y lo que vemos es aún incipiente o no está todavía reflejado adecuadamente ni en la bibliografía ni en las estadísticas.

El foco de nuestra reseña estará puesto en describir la trayectoria, los resultados y las perspectivas de este tipo de políticas desde una perspectiva sistémica. Se trata de una aproximación preliminar a la temática de las políticas de promoción de la producción audiovisual en la Argentina. Esta aproximación se apoyará, fundamentalmente, en una sistematización de fuentes secundarias diversas y en actividades y documentos previos realizados por nuestro propio equipo de investigación y otros investigadores. La elaboración de este documento fue pensada como un paso inicial previo a la realización de un conjunto más amplio de entrevistas en algunas ciudades del interior del país.

1.2 Justificación

En esta ponencia nos planteamos: (i) Una novedosa visión tanto de las políticas culturales locales como de la producción audiovisual. (ii) El examen de políticas (como son las de fomento a la producción audiovisual en el ámbito provincial o municipal) que es un tema que ha sido poco explorado en la bibliografía existente, inclusive en el contexto internacional. (iii) Que es necesario estudiar estas políticas ya que están orientadas a actividades con potencial de crecimiento y con relevancia para el empleo y el producto.

(i) El análisis de las actividades culturales se ha llevado adelante desde perspectivas que han privilegiado las dimensiones históricas o de la crítica cultural y ha tendido a estar más ausente el análisis económico y organizacional. Los análisis existentes sobre políticas culturales se han centrado en el plano nacional, tendiendo a soslayar el plano

local. Raramente se ha conceptualizado a las actividades culturales como un todo que incluye una esfera no commodificada y alternativa.

(ii) Las políticas de fomento al audiovisual a la escala municipal o provincial son recientes y la información acerca de ellas es escasa. Sólo San Luis lleva más de una década de fomento al cine. Pero más recientemente, provincias como Chaco, San Juan, Córdoba, Mendoza, Santa Fe o Misiones están comenzando a estimular la actividad. El abordaje académico de estas cuestiones desde perspectivas socioeconómicas es aún incipiente en nuestra región. Los estudios existentes, tanto en la Argentina como en el resto de América latina, se han concentrado en la escala nacional, pero no se ha hecho un énfasis similar a escala local.

(iii) Las Industrias Culturales (IC) tienen una participación superior al 3% en el PBI argentino. Entre 2003 y 2009, “la cultura mostró un desempeño excepcional, diferenciándose de [otras] actividades que redujeron su participación en la economía nacional” (SInCA). Lo dicho sobre las IC es válido, aún más, para el sector audiovisual. A tal punto que la Argentina se destaca como cuarto exportador de servicios audiovisuales y conexos a nivel mundial (OMC, 2012).

Las políticas subnacionales juegan un papel importante en los sistemas económicos locales y en su diversificación productiva. Desde fines de siglo XX, se sabe que la atracción de rodajes tracciona una cantidad de recursos y servicios que redundan en ingresos y generación de empleo. Y, por supuesto, no puede soslayarse el valor simbólico de estas actividades.

En Estados Unidos, por ejemplo, —a pesar de la creencia muy extendida de que allí sólo interviene el mercado— 44 estados tienen políticas específicas para la actividad (Foster y Terkla, 2011). En Europa, por su parte, existen más de 50 programas subnacionales de impulso a la actividad audiovisual (ver www.cine-regio.org). Para ambos casos existe bibliografía en cantidad y diversidad. En la Argentina, estas políticas empiezan a hacerse visibles en el siglo XXI. Y, si bien han sido poco investigadas, hay algunos antecedentes para los casos de las provincias de Córdoba (Motta 2015), San Luis (Borello *et al*, 2016), San Juan (Vila, 2012), la localidad de Moreno (Blinoff, 2013) y la Ciudad de Buenos Aires (Rueda, 2010; Gionco, 2012).

No está de más agregar que, a nivel nacional, las políticas de fomento a la producción cinematográfica han transformado la cinematografía nacional desde que en 1994 se aprobó la “ley del cine” y se creó el INCAA, a tal punto que en los últimos años se ha

alcanzado un volumen sin precedentes de producción de películas locales. La aprobación más reciente de la Ley de Servicios de Comunicación Audiovisual, en 2009, ha impulsado una federalización inédita de la producción televisiva. Es decir, estos casos evidencian que la producción audiovisual es una actividad sumamente sensible a las regulaciones políticas, por lo cual pueden esperarse importantes impactos de las políticas que muchas provincias y ciudades han comenzado a implementar en los últimos años. El estudio de estas experiencias, a su vez, puede contribuir al diseño de políticas.

1.3 Contenido de la ponencia

El objetivo de la presentación es contribuir a un mejor conocimiento de las políticas orientadas a la producción audiovisual a nivel local, y, en particular, avanzar en un mejor conocimiento teórico acerca de los procesos y los modos en los cuales se construyen y se llevan adelante estas políticas.

En la sección siguiente, luego de una brevísima introducción acerca de la producción audiovisual en la Argentina, nos planteamos algunos ejes de análisis y algunas preguntas respecto a las políticas de promoción de la actividad audiovisual a nivel provincial y municipal en la Argentina. Allí comentamos, también, algunas observaciones que pueden encontrarse en la bibliografía sobre estos temas. En la tercera sección se describe y analiza la legislación de fomento a la producción audiovisual vigente en la Argentina, con algunos comentarios acerca de su efectiva implementación y resultados. En la cuarta y última sección se discuten y sintetizan los principales resultados del análisis de la legislación y se plantean algunos interrogantes respecto a las posibilidades reales de incidir de estas normas. También nos planteamos algunas ideas de posibles investigaciones futuras en esta temática.

2. Preguntas centrales y antecedentes

2.1 Brevísimos antecedentes acerca de la producción audiovisual en la Argentina

Como es sabido, la producción cinematográfica y televisiva se desarrollan relativamente temprano en la Argentina, casi simultáneamente con el momento en el que se inician en otros países, inclusive en aquellos de más desarrollo. Diversos observadores consideran que es en la Argentina donde se hace la primera película de animación en el mundo. La televisión por cable también tuvo un temprano origen y una rápida

expansión. La Argentina también tiene una extensa y rica tradición en el cine político y documental y en el video experimental.

Con algunas excepciones, gran parte de esa producción se ha desarrollado en la ciudad de Buenos Aires y en sus alrededores, aunque no hay, aún, un registro sistemático de la producción audiovisual realizada fuera del polo metropolitano. Uno de los problemas para conocer y estudiar esa producción tiene que ver con el mal estado y, muchas veces, la inexistencia de archivos audiovisuales en muchos lugares del país.

Al mismo tiempo, desde la mitad de la década de 1990 y claramente a partir del año 2005, y por diversas razones, en diversas provincias del interior del país—y en el marco de una significativa expansión de la producción audiovisual en el país en general—se ha comenzado a dar un aumento en la producción de programas televisivos y se han rodado diversas películas por directores y equipos establecidos en varias provincias y, de manera notable, en Córdoba.

2.2 Preguntas centrales

Hay una serie de preguntas que nos planteamos inicialmente. Aquí incluimos sólo algunas de ellas ya que muchas sólo pueden ser respondidas a través de la realización de un trabajo de campo sistemático y amplio. Usaremos las dimensiones que aquí se identifican y algunas preguntas para interrogar las principales políticas identificadas y sus resultados (en los casos en los que hemos podido encontrar alguna evidencia). Como ya hemos señalado, lo incipiente de muchas de estas políticas y los pocos estudios que existen acerca de ellas hacen complejo su análisis. Con lo cual, tanto la propia formulación de estas preguntas como el análisis de las políticas son tareas aún inconclusas.

Las preguntas están ordenadas en función de siete dimensiones: (i) Características de las políticas, (ii) Entes a cargo, (iii) Recursos asociados, (iv) Resultados inmediatos, (v) Impacto sectorial y territorial, (vi) Articulación con otras nacionales, (vii) Otros efectos (innovación, capacidades, etc.).

Características de las políticas

¿En qué consisten estas políticas? ¿Subsidian la producción o sólo brindan servicios que facilitan la realización de proyectos? ¿En qué modelos se inspiran? ¿Qué evaluación puede hacerse del desempeño de las mismas? ¿Qué montos directos e

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

indirectos movilizan? ¿En qué ideas acerca de la dinámica de las actividades de producción audiovisual se inspiran?

¿En qué sentidos las políticas promueven procesos de inclusión y democratización de la participación a nivel local? ¿En qué medida operan no sólo sobre la producción sino, también, sobre la construcción de una alfabetización plural audiovisual? ¿Estas políticas involucran a organizaciones, instituciones, pequeñas empresas e individuos que forman parte del espectro productivo audiovisual pero que operan mayormente en la esfera no comercial de esa producción?

¿Hay políticas para impulsar las relaciones entre ciudades del interior que fortalezcan procesos de cooperación en la producción, distribución, exhibición y consumo audiovisual?

Entes a cargo de esas políticas

¿Cuáles son los organismos que impulsan estas políticas y qué rango y jerarquía tienen en la estructura estatal correspondiente? ¿Cuál es la inserción en el aparato estatal y la autonomía de estos entes? ¿Aparecen vinculados a las áreas de la cultura o del desarrollo económico?

Recursos asociados a esas políticas

¿Cómo se conforma su presupuesto y cuál ha sido su variación en los últimos años? ¿Cuál es el origen del presupuesto? ¿Cuáles han sido los principales hitos en el desarrollo de estos entes? ¿Se trata de organizaciones públicas o público-privadas? ¿Cuáles son los rasgos principales de la arquitectura de estas organizaciones?

Resultados inmediatos de esas políticas

¿Cuáles han sido o se prevé que sean los resultados de esas políticas?

Impacto sectorial y territorial de esas políticas

¿Cuál es el impacto que estas políticas tienen sobre el territorio? ¿En qué medida han impulsado cambios en los barrios y zonas donde se concentra la producción audiovisual? ¿En qué medida surgen organizaciones que den cuenta de procesos de especialización (sindicatos, cámaras, asociaciones, etc.)? ¿Hay políticas complementarias que operen sobre el consumo audiovisual? ¿Existen intentos por

articular a las productoras con los actores locales (canales de TV, salas de cine, instituciones de formación, etc.)?

Articulación de esas políticas con otras nacionales

Si existe articulación entre estas políticas y otras de alcance nacional o internacional, ¿en qué consiste? ¿En qué medida las políticas nacionales son relevantes en los ámbitos urbanos que constituyen el foco de la investigación? ¿Qué otras políticas más generales nacionales (como las educativas, de formación, arancelarias o las tecnológicas) son de especial relevancia para el funcionamiento de los complejos audiovisuales locales?

Foco en la innovación, en el desarrollo de capacidades y en las formas de organización

¿En qué medida estas políticas tienen en cuenta la problemática de la innovación y del desarrollo de capacidades en el marco de la especificidad de la producción audiovisual? ¿Estas políticas atienden el fomento de las dos esferas de las industrias culturales: una comodificada y comercial y otra alternativa y no necesariamente comercial? ¿Bajo qué modalidad se considera la importancia de las redes interpersonales y, en general, de los recursos humanos (en detrimento de las empresas) en una actividad que funciona, fundamentalmente, por proyectos?

2.3 Algunos antecedentes referidos a esas preguntas

Las siete dimensiones en las que se puede agrupar a las preguntas que acabamos de presentar surgen de diversas discusiones y antecedentes que pasamos a revisar.

Las políticas pueden basarse en perspectivas culturales o económicas. En un primer momento (principios de siglo XX) las políticas estuvieron sostenidas por la idea de que el cine constituía un fenómeno masivo y estratégico en la construcción de representaciones sociales. Los estados nacionales intervinieron para favorecer la producción de films relacionados con su cultura y su historia, y, a su vez, contrarrestar la oferta de películas extranjeras. Primaba un espíritu proteccionista, tanto en el sentido económico como cultural (Aprea, 2008; Katz, 2006). En un segundo momento (fines de siglo XX) —que ahora incluye a la TV, a la publicidad y a otras áreas del audiovisual— las políticas están más marcadas por el posible impacto económico de estas actividades. Esta segunda concepción inspira a muchas ciudades que se plantean la posibilidad de constituirse en nichos de producción en “el complejo cinematográfico internacional contemporáneo” (Goldsmith y O’Regan, 2003). Smith y Warfield (2008)

definen al primer enfoque como “culture-centric” y al segundo como “econo-centric”. En esta discusión también está presente la cuestión sobre la democratización del acceso a los bienes culturales.

Los entes responsables pueden estar vinculados a áreas de cultura, de la educación, del turismo, de la ciencia y de la técnica o de la economía. Inicialmente, como veremos en el análisis de las propias normas provinciales para la Argentina, los entes responsables estaban más claramente ubicados en las áreas culturales del estado. En general eran entes dependientes de otras áreas. En los últimos años, o son autónomos o dependen directamente del ejecutivo provincial. Es raro y lo ha sido por mucho tiempo, que la composición de esos entes haya tenido una mezcla público-privada. Lo que sí ha comenzado a emerger son entes que tienen consejos asesores con participación de asociaciones y cámaras de empresas o profesionales del sector y la presencia también de sindicatos y universidades. Tanto la continuidad sostenida en el tiempo como la profesionalidad y estabilidad del personal de estos entes constituyen factores determinantes de la implementación y del éxito de estas políticas (Foster y Terkla, 2011).

Los recursos asociados a estas políticas van desde los necesarios para el funcionamiento del ente responsable hasta los fondos para premios, subsidios o créditos y diversos esquemas de exención de impuestos. Pero también incluyen otros tipos de recursos, como aquellos destinados a: el desarrollo de competencias en las firmas e individuos involucrados en la producción (a través de la capacitación, de la creación de instancias de interacción, del acompañamiento para la constitución de instituciones, etc.); la mejora de la infraestructura; el acondicionamiento de sitios de locación; la elaboración de normativas complementarias, entre otras. En la economía del conocimiento global, las naciones y regiones compiten sobre la base de recursos, competencias y productos exclusivos (Asheim y Cruz, 2007).

El impacto sectorial y territorial de esas políticas puede ser medido a través de diversos indicadores (empleo, surgimiento de firmas, proyectos impulsados, recaudación fiscal, transformación urbana, etc). Si bien estas variables apuntan a los aspectos más auspiciosos, Pratt (2007) señala que el impacto puede ser “socialmente regresivo” si sólo beneficia a turistas, comerciantes o determinados barrios. El grado de integración que las políticas logran respecto a los actores del sector depende de lo que Ansell y Gash (2007) denominan “gobernanza colaborativa”. Sus variables críticas, que hacen al éxito de la gestión, son: las condiciones de partida, el equilibrio de poder y recursos, el liderazgo y diseño institucional.

El grado de articulación de esas políticas con otras de menor o mayor alcance (desde municipal hasta internacional) resulta de gran relevancia. Y esto es algo que surge claramente del análisis de los casos de San Luis y de Córdoba. En estas provincias se ha dado, en muchos casos, una complementación entre las políticas provinciales y las nacionales del INCAA. También interesa la generación de vínculos entre los actores y entre las políticas (del mismo tipo o asociadas como las que fomentan el consumo audiovisual).

En general, la mayoría de estas políticas no tienen en cuenta, de forma explícita, la problemática de la innovación, del desarrollo de capacidades y de las formas de organización de la producción, cuestiones que son de particular importancia para la continuidad y expansión de la producción audiovisual en la Argentina en general, pero especialmente en el interior del país (Barnes, Borello y Pérez Llahí 2014; Borello y González 2013).

3. Análisis

Una revisión de la legislación provincial y de la bibliografía existente nos marca, claramente, que las políticas subnacionales para impulsar la producción audiovisual son muy recientes, más allá de que ha habido, en el pasado, una participación de los estados provinciales en la promoción de la producción cinematográfica y televisiva. Reconocemos, también, que la política no es meramente un ejercicio de aprobar normas, ni siquiera puede pensarse que se limita a poner esas normas efectivamente en acción. Esto es, hay otras maneras de hacer política en este y en otros campos. Con lo cual el análisis que hacemos acá es parcial y debería tener en cuenta otras cuestiones. Esto es, por ejemplo, y específicamente hablando de la promoción del campo audiovisual, parte de la política es la construcción institucional y la generación de agentes capaces de organizar recursos, desarrollar capacidades institucionales, organizacionales y personales. La política de promoción de la actividad audiovisual también puede pasar por acciones en campos conexos y del contexto, como las políticas educativas y de formación y las políticas referidas a la demanda de productos audiovisuales. Al mismo tiempo, el análisis que aquí hacemos se limita a las normas mismas, con pocas consideraciones respecto a la efectiva implementación y los resultados de esas normas.

Con el auxilio del buscador de legislación argentina, Sistema Argentino de Información Jurídica (SAIJ), se buscaron las normas provinciales relacionadas con el cine, la

televisión, la publicidad y la cultura utilizando palabras claves (<http://www.saij.gob.ar/buscador/leyes-provinciales-vigentes>). Para la identificación de normas también se recurrió a estudios anteriores y a la propia Internet.

De ese ejercicio resultó un conjunto de 34 normas correspondientes a 17 jurisdicciones, o sea dos normas por cada una (Cuadro 1). No encontramos normas para las provincias de Catamarca, Entre Ríos, Formosa, Jujuy, Neuquén, Salta y Tucumán. Si bien es posible que las haya para esas provincias, es bastante probable que no sean demasiado relevantes. Como veremos más adelante, hemos sido bastante generosos para incorporar normas en ese conjunto. Además, si bien contamos con información complementaria en el caso de algunas jurisdicciones, no hemos verificado de manera sistemática si las normas se han implementado o si han traducido en algún tipo de resultado. En todos los casos, sin embargo, se trata de normas vigentes según el Sistema Argentino de Información Jurídica.

Hemos dejado fuera del listado algunas normas que nos parecieron aún más periféricas como, por ejemplo, algunos acuerdos generales entre ciudades que prevén la realización de festivales de cine (por ejemplo entre Buenos Aires y Belo Horizonte), o declaraciones puntuales vinculadas con el cine sin mayor impacto más allá de algún hecho (Saladillo como Capital Provincial del Cine con Vecinos, ley 14.674 de la provincia de Buenos Aires), o acciones del gobierno nacional en algunas jurisdicciones (por ejemplo la creación de un polo audiovisual en la isla Demarchi, frente a la Boca; o diversas gestiones asociadas a los cines móviles del INCAA en diversas provincias). Tampoco incluimos diversas normas orientadas a impedir o limitar el cierre de las salas de cine en varias provincias a través de exenciones impositivas puntuales. Aún considerando que la identificación de las normas ha sido algo generosa ya que, probablemente, deberíamos habernos quedado con bastantes menos leyes y decretos, el número encontrado es bastante bajo.

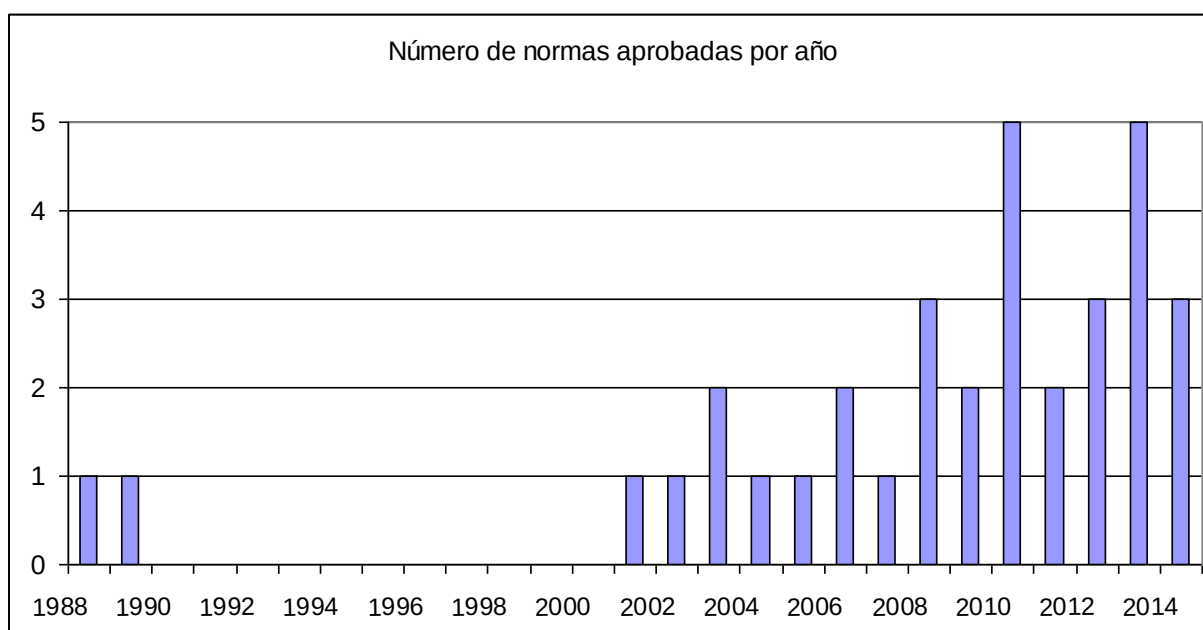
Como vemos en el Cuadro 1, las normas no se concentran, demasiado, en ninguna jurisdicción. Hay algunas de ellas con tres normas, pero la mayoría tiene una o dos. Veremos que el número de normas no necesariamente se asocia con la importancia de este tipo de políticas en una determinada jurisdicción.

Cuadro 1. Número de normas provinciales de promoción de la producción audiovisual y actividades conexas, vigentes, por jurisdicción

<i>Jurisdicción</i>	<i>Número de normas identificadas</i>
Buenos Aires	2
Chaco	3
Chubut	1
Ciudad Autónoma de Buenos Aires	3
Córdoba	2
Corrientes	1
La Pampa	1
La Rioja	2
Mendoza	3
Misiones	3
Río Negro	2
San Juan	1
San Luis	2
Santa Cruz	2
Santa Fe	3
Santiago del Estero	1
Tierra del Fuego	2
TOTAL	34

En términos de su distribución en el tiempo, la Figura 1 muestra que su popularidad es reciente ya que se concentran en los últimos 15 años y, especialmente, en los últimos siete u ocho.

Figura 1. Número de normas provinciales de promoción de la producción audiovisual y actividades conexas, vigentes, por año



REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

Para examinar el alcance y características de las normas identificadas las hemos clasificado en 8 grupos más o menos homogéneos (Cuadro 2): Normas integrales de promoción de la producción audiovisual (5 leyes o decretos); Creación de multimedios estatales (2 normas); Creación de oficinas de filmaciones (“film commissions”) o entes similares (3 normas); Declaraciones de interés público y concursos audiovisuales (4); Adhesión a norma nacional que equipara a la producción audiovisual con la industrial (2 normas); Convenios con organismos nacionales e internacionales referidos a lo audiovisual (4); Creación de instituto cultural o similar (4) y Creación de sistema de promoción cultural (10 normas).

De esta descripción podemos ver que casi la mitad de las normas (14) se refieren a lo cultural en general (más allá de que cada una de ellas menciona a las actividades de producción audiovisual como uno de los propósitos de fomento). También podemos ver que, de las 34 normas, sólo 14—esto es, las que corresponden a los tres primeros grupos—involucran de forma significativa a los estados provinciales y, de ellas, sólo cinco (las que corresponden al primer grupo de normas) son esquemas relativamente integrales de promoción de la actividad audiovisual.

Dentro del grupo de normas integrales tenemos a cuatro jurisdicciones: las provincias de San Luis, Córdoba y Misiones y la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Como ya hemos señalado, el caso de San Luis es particularmente significativo por ser innovador en el tiempo, por los recursos involucrados y por los resultados alcanzados (más allá de las diversas dificultades y contramarchas que implicó su implementación) (Borello y otros 2016). Nótese, también, algo que se verá en los otros grupos, que es la paulatina transferencia de la responsabilidad por la gestión de este tipo de normas, de áreas más claramente ubicadas en el ámbito de lo cultural, a áreas gubernamentales más asociadas a lo económico o a la ciencia y la tecnología.

En el cuadro también aparece la emergencia de multimedios estatales provinciales (en Santa Fe y Misiones) que es parte de un proceso de más amplio alcance que se inició en el gobierno anterior, de creación de nuevas pantallas y medios estatales, paraestatales y de instituciones intermedias. La emergencia de muchos de estos medios se asocia a la ley de servicios de comunicación aprobada en el gobierno anterior y a otras políticas complementarias como el programa de polos audiovisuales y la creación de canales de TV en las universidades nacionales.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

En el tercer conjunto de normas hemos agrupado a las que se asocian a la creación de una oficina de locaciones, un esquema muy utilizado en otros países (por ejemplo, el estado de California tiene este tipo de oficinas en casi todos los condados importantes y en las ciudades más grandes). Son pequeñas oficinas que sirven de apoyo general a los equipos de filmación que pueden venir de otros lugares del mismo país o de otros países. Esas oficinas tienen variadas responsabilidades y atribuciones pero su tarea central es resolver problemas prácticos asociados al rodaje y cobrar cánones por la utilización del espacio público, el corte de calles y rutas y la asignación de personal policial y de bomberos en tareas de prevención y protección. Nótese que, en el caso mendocino, esa oficina nunca estuvo operativa. La de San Juan fue creada con atribuciones más amplias de fomento pero según Vila (2012) poco se avanzó en el marco de esa normativa: se coordinaron algunas acciones financiadas por el INCAA, como el cinemóvil y algunos concursos de cortos, y se financió de manera errática la realización de unos pocos cortos de autores locales.

El cuarto conjunto de normas engloba acciones interesantes pero de limitada inversión e involucramiento estatal. Entre ellas tenemos, una temprana norma aprobada por la legislatura de Mendoza (en 1989) (y gestionada por la Subsecretaría de Turismo), que apuntaba a seleccionar, a través de un concurso, una película que mostrara los atractivos y posibilidades turísticas de Mendoza. La provincia de La Pampa aprobó, a fines del 2005, una norma para premiar guiones inéditos de autores provinciales (la autoridad a gestionar esta ley era la Subsecretaría de Cultura, del Ministerio de Cultura y Educación de esa provincia. En el caso de Santa Cruz se trata de una declaración que reconoce la labor de la Organización Mechenien en su difusión del cine en la zona (2008). Por último, en este grupo de normas tenemos una ley relativamente reciente (2013) aprobada por la legislatura de la provincia de La Rioja, que permite, a las empresas locales, deducir impuestos provinciales a ser aplicados en la realización de films y similares. Esta norma es gestionada por la Secretaría de Cultura y, a partir de ella, se ha hecho al menos un cortometraje (http://www.nuevarioja.com.ar/ver_noticia.asp?id=57064).

El quinto grupo está constituido por dos normas que, siguiendo a la legislación nacional (Ley Nacional Nº 26.838) equiparan a la producción audiovisual con la industrial. Esto es algo que también ha sucedido, a nivel nacional con la producción del software. Al equiparar a este tipo de producciones con la manufacturera, las habilita a recibir los diversos beneficios contemplados en el fomento a la actividad industrial. Nuevamente,

esta norma, como las del grupo anterior, implica un muy limitado involucramiento del estado provincial.

En el sexto grupo hemos reunido a diversos acuerdos de cooperación que involucran a las provincias con diversas áreas del estado nacional y, en un caso, entre el estado provincial y un ente extranjero. Nótese, entonces, que no aparecen acuerdos entre provincias o entre provincias y la ciudad de Buenos Aires. Se trata de un acuerdo de cooperación entre el gobierno de la Ciudad de Buenos Aires y INCAA por el cual El INCAA adhiere al programa “El cine en la escuela” elaborado por la Secretaría de Educación (GCBA). También tenemos un convenio marco para la construcción de veinte salas de microcine en el interior de la provincia La Rioja (entre el ministerio de planificación nacional y el gobierno de esa provincia). El acuerdo entre una provincia y un ente internacional involucra a la provincia de Santa Fe (Ministerio de Innovación y Cultura) con la Asociación de Televisión Educativa Iberoamericana (Madrid) para la constitución en Rosario de un “Laboratorio de Nuevos Formatos y Contenidos Audiovisuales” (nótese que mientras el convenio de cooperación fue suscripto en nov. 2008, recién fue aprobado dos años después, en nov. del 2010). Por último, en este grupo está el convenio para colaboración, cooperación y asistencia técnica institucional a la producción de contenidos audiovisuales de carácter educativo. Este convenio entre el Ministerio de Innovación y Cultura de Santa Fe y EDUC AR también estuvo dos años para ser aprobado (suscripto dic. 2008; aprobado noviembre 2010)

Las normativas agrupadas en el séptimo y octavo grupo corresponden a áreas culturales en general, esto es, si bien incluyen la promoción de la producción audiovisual, tienen el objetivo de impulsar diversas áreas de la cultura. El séptimo grupo incluye normativas asociadas a la creación o modificación de institutos culturales en las provincias de Buenos Aires, Chaco y Corrientes. En los tres casos esos nuevos institutos absorben el personal y los presupuestos de áreas de cultura. También se asocian a la creación de estos institutos, la constitución de fondos específicos y de consejos asesores que van más allá del propio estado.

En el último grupo--el octavo--hay 10 normas, o sea es el grupo más nutrido de normas de todos los grupos que armamos. Corresponde a la creación de sistemas o regímenes de apoyo cultural, en varios casos similares a las normativas del grupo anterior, ya que implican la creación de fondos especiales para financiar las actividades culturales y la institución de consejos asesores. Los instrumentos de apoyo son exenciones impositivas, subsidios y premios.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

En estos dos últimos grupos de normas, las áreas responsables son, en muchos casos, las culturales, incluidos los institutos culturales, pero acá también emergen áreas económicas, agencias culturales y el propio poder ejecutivo. Se trasluce en algunas normas un enfoque industrial de la actividad cultural como la idea de industrias culturales y cosas por el estilo.

Cuadro 2. Listado de normas provinciales de promoción de la producción audiovisual y actividades conexas, vigentes, ordenadas por tipo de norma y fechas

<i>Nombre de la norma</i>	<i>Jurisdicción</i>	<i>Propósito de la norma</i>	<i>Autoridad de aplicación</i>	<i>Fecha de aprobación</i>
1. NORMAS INTEGRALES DE PROMOCIÓN DE LA PRODUCCIÓN AUDIOVISUAL				
Crea el Fondo de Fomento a la Industria del Cine	San Luis	Subsidios, créditos y premios. Exenciones impositivas. Capacitación.	Ministerio de Cultura y Educación, Coord. de Programas Culturales	22/10/2001
Ley de Cine	San Luis	Subsidios, créditos y premios. Exenciones impositivas. Capacitación.	Programa de Cultura, Área Ley de Cine, Ministerio del Progreso.	08/09/2004
Programa “Aportes Reintegrables para la Industria Cinematográfica Cordobesa”.	Córdoba	Subsidios para financiar la producción de proyectos que ya cuenten con el apoyo del INCAA.	Secretaría de Cultura	26/11/2008
Régimen de promoción de la actividad audiovisual	Ciudad de Buenos Aires	Asimila la producción audiovisual a la industrial. Crea un distrito audiovisual. Los beneficios alcanzan a la producción audiovisual, los servicios, las universidades y las salas de exhibición de cine. Exenciones impositivas, de sellos y de construcción.	Ministerio de Desarrollo Económico	01/09/2010
Ley de Promoción Audiovisual (Instituto de Artes Audiovisuales de Misiones)	Misiones	Subsidios. Capacitación. Se crea instituto especial.	Ministerio de Cultura, Educación, Ciencia y Tecnología.	15/05/2014
2. CREACIÓN DE MULTIMEDIOS ESTATALES				
Creación de Multimedios digital y adhesión provincial a la Ley Nacional N° 26.522 (SCA)	Misiones	Creación de Multimedios digital y adhesión a la Ley Nacional 26.522 de Servicios de Comunicación Audiovisual	Multimedios Sociedad Anónima con Participación Estatal Mayoritaria. Incorpora: L.T. 17 Radio Provincia de Misiones y L.T. 85 T.V. Canal 12.	20/10/2011
Creación de Radio y Televisión Santafesina Sociedad del Estado	Santa Fe	Creación de Radio y Televisión Santafesina Sociedad del Estado	Ministerio de Gobierno y Reforma del Estado	28/11/2013
3. CREACIÓN DE OFICINAS DE FILMACIONES ("FILM COMMISSIONS") O ENTES SIMILARES				
Declara de interés provincial la promoción y difusión del cine.	San Juan	Declaración. Crea Oficina de Promoción Cinematográfica.	Oficina de Promoción Cinematográfica, Subs. de Cultura y Turismo.	25/09/2003
Creación de la “Comisión de Filmaciones Río Negro”.	Río Negro	Regular las locaciones. Cobra de cánones.	Agencia Río Negro Cultura	16/06/2011
Creación en el ámbito del Ministerio de Cultura de la “Mendoza Film Commission”	Mendoza	Creación de “Mendoza Film Commission”.	Ministerio de Cultura.	17/04/2013

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

4. DECLARACIONES DE INTERÉS PÚBLICO Y CONCURSOS AUDIOVISUALES

Concurso para selección de películas con atracciones turísticas	Mendoza	Concurso para seleccionar una película que muestre los atractivos y posibilidades turísticas de Mendoza.	Subsecretaría de Turismo	27/09/1989
Concurso de proyectos audiovisuales "Veamos".	La Pampa	Premios a guiones inéditos de autores provinciales.	Subsecretaría de Cultura, Ministerio de Cultura y Educación.	01/12/2005
Declara a la ciudad de Caleta Olivia como "Capital Provincial del Cine"	Santa Cruz	Declaración provincial que reconoce la labor de la Organización Mechenien en su difusión del cine en la zona	NC	27/03/2008
Declara de interés público la producción y edición de obras audiovisuales	La Rioja	Deducción de impuestos provinciales.	Secretaría de Cultura	03/10/2013

5. ADHESIÓN A NORMA NACIONAL QUE EQUIPARA A LA PRODUCCIÓN AUDIOVISUAL CON LA INDUSTRIAL

Adhesión de la provincia a la Ley Nacional N° 26.838	Chubut	Adhesión a ley nacional 26.838. Que equipara la producción audiovisual a la industrial.	NC	24/04/2014
Adhesión de la provincia a la Ley Nacional 26.838	Mendoza	Adhesión a ley nacional 26.838. Que equipara la producción audiovisual a la industrial.	Poder ejecutivo provincial.	03/12/2014

6. CONVENIOS CON ORGANISMOS NACIONALES E INTERNACIONALES REFERIDOS A LO AUDIOVISUAL

Acuerdo de cooperación entre el gobierno de la Ciudad de Buenos Aires y INCAA	Ciudad de Buenos Aires	El INCAA adhiere al programa "El cine en la escuela" elaborado por la Secretaría de Educación (GCBA).	Secretaría de Educación del "GCBA".	13/06/2002
Convenio marco para la construcción de microcines en el interior de la provincia	La Rioja	Convenio para la construcción de veinte salas de microcine en interior de la provincia, entre el gobierno nacional y el Gobierno de La Rioja.	Poder ejecutivo provincial.	10/08/2006
Convenio para la constitución en Rosario de "Laboratorio de Nuevos Formatos y Contenidos Audiovisuales"	Santa Fe	Convenio de Coop. (suscripto nov. 2008) entre el Ministerio de Innovación y Cultura de Santa Fe y la Asociación de Televisión Educativa Iberoamericana (Madrid), para la constitución en Rosario de un "Laboratorio de nuevos formatos y contenidos audiovisuales".	Ministerio de Innovación y Cultura	04/11/2010
Convenio para colaboración, cooperación y asistencia técnica institucional a la producción de contenidos audiovisuales de carácter educativo.	Santa Fe	Convenio entre el Ministerio de Innovación y Cultura de Santa Fe y EDUC AR para producir contenidos educativos (suscripto dic. 2008)	Ministerio de Innovación y Cultura	25/11/2010

7. CREACIÓN DE INSTITUTO CULTURAL O SIMILAR

Creación del Instituto Cultural	Buenos Aires (pcia.)	Presupuesto y personal de la ex Subs. de Cultura. Incluye museos, bibliotecas y archivos. Se crea Consejo para la Democracia Cultural.	Instituto Cultural de la provincia de Buenos Aires, depende del Ejecutivo Provincial	09/04/2003
Ley Provincial de Cultura (Instituto de Cultura. Fondo pcial. de Cultura)	Chaco	Se crea: Instituto de Cultura (ente autárquico del Estado pcial.), Fondo pcial. de Cultura. Presupuesto, bienes y personal de la ex Subsecretaría de Cultura.	Instituto de Cultura del Chaco, depende del Ejecutivo pcial.	19/11/2008
Creación del Instituto de Cultura	Corrientes	Instituto de Cultura. Planificación, ejecución y desarrollo de la política cultural de la Provincia. Creación de Fondo Provincial y del Consejo Provincial de Cultura	Instituto de Cultura de la Provincia de Corrientes, dependiente del Poder Ejecutivo.	10/11/2010

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

Modificación de la estructura organizativa del Instituto Cultural	Buenos Aires (pcia.)	Se crea la Dción. Pcial. de Inds. Culturales e Innovación Creativa (con 4 Dciones.: Observatorio; Buenos Aires Film; Promoc. de Producción Creativa; Inds. Creativas).	Instituto Cultural de la provincia de Buenos Aires, depende del Ejecutivo Provincial	13/11/2012
---	----------------------	--	--	------------

8. CREACIÓN DE SISTEMA DE PROMOCIÓN CULTURAL

Fondo de promoción cultural.	Córdoba	Creación de un fondo de promoción cultural.	Dirección de Administración de la Secretaría de Cultura de la Provincia.	02/08/1988
Régimen de promoción cultural	Ciudad de Buenos Aires	Creación de: registro del Régimen de Promoción Cultural; Consejo de Promoción Cultural. Beneficios fiscales para los que inviertan en proyectos culturales.	Ministerio de Cultura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires	14/12/2006
Fomento de la actividad privada en actividades culturales.	Río Negro	Exenciones de impuestos. Creación de: Consejo Provincial de Mecenazgo; Fondo Provincial Solidario para el Fomento de la Cultura	Agencia Río Negro Cultura	29/11/2007
Régimen de Promoción Cultural	Santiago del Estero	Créase el Consejo de Promoción Cultural, bajo la órbita de la Subsecretaría de Cultura.	Jefe de Gabinete del Ejecutivo Provincial. (Subs. de Cultura coordina).	01/09/2009
Instituye el Régimen de Patrocinio Cultural Oficial	Misiones	Régimen de patrocinio destinado a la financiación de proyectos y actividades artísticas y culturales	Poder Ejecutivo	03/12/2009
Estímulo privado a las actividades culturales (Exenciones, Fondo de promoción, Consejo)	Santa Cruz	Exenciones de impuestos. Creación del Consejo Provincial de Mecenazgo y del Fondo Provincial de Promoción para el Fomento de la Cultura	Ministerio de Gobierno, a través de la Secretaría de Estado de Cultura	13/05/2010
Régimen de promoción cultural	Tierra del Fuego	Creación del Consejo Provincial de Promoción Cultural. Incentivos fiscales. Creación de Fondo Provincial de Promoción Cultural	Consejo Provincial de Promoción Cultural, dependiente de la Secretaría de Cultura	15/03/2012
Régimen de promoción y radicación de las industrias culturales	Chaco	Beneficios impositivos. Subsidios. Se crea Fondo para la Radicación y el Desarrollo de las Inds. Culturales. "Investigación de fortalezas y debilidades de las cadenas de valor involucradas". "Conformación de áreas territoriales de promoción en diversos puntos de la Provincia, articuladas en red desde un "Distrito Cultural"".	Subsecretaría de Industria, dependiente del Ministerio de Industria, Empleo y Trabajo.	30/05/2012
Reglamentación de la Ley 868 sobre Promoción Cultural	Tierra del Fuego	Creación del Consejo Provincial de Promoción Cultural. Incentivos fiscales. Creación de Fondo Provincial de Promoción Cultural	Consejo Provincial de Promoción Cultural, dependiente de la Secretaría de Cultura	14/03/2013
Régimen de premios artísticos	Chaco	Premios artísticos: al Reconocimiento Artístico, al Estímulo Artístico y a la Trayectoria Artística en todas las disciplinas.	Instituto de Cultura del Chaco, depende del ejecutivo pcial.	30/10/2013

4. Discusión, síntesis y conclusiones

A partir del esquema general de análisis que habíamos presentado, en el que se identificaban siete grandes ejes de examen de las políticas, discutiremos, a la luz de estudios ya realizados y de otra información, los siguiente temas: las características de las políticas y de los entes a cargo de ellas; los recursos asociados; los resultados inmediatos alcanzados; el impacto sectorial y territorial y el grado de articulación con

otras políticas nacionales y municipales; y otros efectos que pueden resultar del desarrollo de estas políticas (procesos de innovación, mejora en las capacidades, etc.).

(i) Las características de las políticas y de los entes a cargo de ellas. La novedad de este tipo de políticas puede verse en el hecho de que sólo cuatro jurisdicciones han encarado políticas integrales de promoción a la producción audiovisual: San Luis, Ciudad de Buenos Aires, Córdoba y Misiones. Hay otras jurisdicciones que han hecho algunos avances menores, como San Juan, y otras, como Santa Fe, que han avanzado en ese campo creando multimedios estatales. La inserción de los entes a cargo de estas políticas ha sido variable, con una cierta tendencia a despegarse de las áreas más estrictamente ligadas a la cultura para vincularse más con áreas de desarrollo económico, pero esto no es un fenómeno presente en todos los casos. Las evidencias empíricas son escasas respecto a caracterizar de forma más acabada estas políticas; y lo mismo sucede con los entes que las llevan adelante. Sí sabemos, por el estudio de algunas de estas experiencias, que las políticas son a veces erráticas y cambiantes y los entes a cargo de ellas suelen estar pobremente financiados y precariamente sostenidos en términos de sus recursos humanos.

(ii) Resulta difícil estimar, inclusive en el caso de políticas para las que existen estudios ya realizados, los fondos involucrados. Sí nos parece que sólo en el caso del grupo de normas que incluimos en el grupo 1, los fondos y el acompañamiento estatal para fomentar la producción audiovisual han sido significativos. En términos relativos, el caso de San Luis quizás sea el más relevante ya que allí se partió prácticamente de la nada. Además, en ese caso, y en particular en los primeros años de desarrollo de esa política, las inversiones fueron cuantiosas, tanto en términos absolutos como relativos. Involucraron no sólo subsidios sino, también, capacitación y la construcción de edificios y de un set de filmación (Borello y otros 2016).

El de la ciudad de Buenos Aires es quizás un caso en el otro extremo ya que allí se concentra prácticamente el 80% (si no más) de las capacidades de producción audiovisual del país. Pero claro que las exenciones impositivas para las empresas radicadas en el llamado Distrito Audiovisual han involucrado a decenas de firmas y, por lo tanto, han sido significativas. No fue posible encontrar información completa de fuentes en Internet o una secuencia de los montos previstos como costo fiscal, en cada uno de los años.

El de Córdoba es un caso intermedio ya que allí ya había algunas bases importantes (Motta, Morero y Mohaded 2013). En este caso tampoco dispusimos de un detalle de los montos involucrados aunque la política se apoya, fundamentalmente, en créditos que se le dan a los productores que ya han obtenido financiamiento del INCAA para rodar una película.

No hay ningún tipo de estudios de los recursos involucrados en las otras políticas, algunas de las cuales seguramente involucran recursos cuantiosos, como las que tienen que ver con el desarrollo de multimedios provinciales.

(iii) Para las políticas que efectivamente han sido implementadas hay resultados inmediatos, y en algunos casos, significativos, pero resta evaluar, de manera sistemática, en qué medida se han puesto en marcha todas las normas identificadas acá.

(iv) El impacto sectorial y territorial ha sido muy variable y, en algunos casos, prácticamente nulo, porque los recursos involucrados han sido muy limitados. En ese sentido, la existencia de ciertas condiciones previas, como en el caso de Córdoba (y quizás en Mendoza) ha hecho que ese impacto haya sido más significativo. Es probable que esto sugiera la necesidad de, a nivel local, crear ciertas condiciones mínimas para poder escalar desde ellas.

(v) En algunos casos, el de la política de cine de San Luis o en el de Córdoba, desde el diseño de las políticas se las pensó como complementarias a las políticas nacionales del INCAA. Más rara es la articulación con las políticas municipales y más rara aún la articulación con otras políticas provinciales. En general, se toma a las políticas en provincias vecinas como fuente para copiar ejemplos pero raramente con la idea de articular con ellas, lo cual es bastante llamativo ya que, en general, en muchas provincias, lo que falta es una masa crítica.

(vi) Sólo en los casos de Córdoba y San Luis hay estudios acerca de las políticas y de su posible efecto en las capacidades de las firmas, de las instituciones y de los individuos, en las formas de organización de la producción y en los procesos de innovación.

Esto último nos lleva a la agenda futura de la investigación en el campo de las políticas de fomento a la producción audiovisual a la escala subnacional. Esa agenda debería incluir:

- La realización de estudios acerca de diferentes localidades que permita tener un panorama acerca de las capacidades, la trayectoria y las perspectivas de crecimiento en la producción audiovisual a la escala provincial y de ciudades de un cierto porte. Se han hecho avances en ese sentido y aquí hemos mencionado algunos de esos estudios, pero resta mucho por hacer (véase, Borello 2013).
- La elaboración de investigaciones acerca de dos temas poco trabajados en la bibliografía en general y nada tocados desde la perspectiva de las políticas subnacionales como son la producción audiovisual alternativa y la publicidad.
- El trabajo, en aquellos lugares donde ya hay en marcha políticas de relevancia, como Buenos Aires o Córdoba, alrededor de establecer el efectivo impacto de ciertos instrumentos y poder separar ese impacto de otros factores y procesos que suceden en paralelo.
- El armado de bases de datos básicas sobre la implementación y resultados inmediatos de estas políticas en términos de las firmas e instituciones alcanzadas, los recursos involucrados, las características de los entes que gestionan las políticas, entre otros temas.
- El análisis de otras acciones que desarrollan los estados provinciales y municipales, que tienen un efecto importante sobre las capacidades locales de producción audiovisual y que han sido poco investigadas. Entre ellas podemos mencionar: las maneras en las cuales los canales de TV estatales organizan su programación; el volumen y forma de distribución de la publicidad estatal; y las formas de coordinación y acompañamiento (por parte de entes provinciales) de políticas nacionales de promoción de la producción audiovisual.

Bibliografía

Andres, L. y Chapain, C. (2013): "The Integration of Cultural and Creative Industries into Local and Regional Development Strategies in Birmingham and Marseille: Towards an Inclusive and Collaborative Governance?". *Regional Studies*, 47:2, 161-182

Ansell C. y Gash, A. (2007). "Collaborative governance in theory and practice", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 18, 543–571.

Aprea, G., (2008). *Cine y políticas en Argentina*, UNGS-Biblioteca Nacional, Buenos Aires.

Asheim, B. y Cruz, Sara (2007). "Cultural Industries, Talent Attraction and Knowledge Bases – The New Zealand Film Industry as Constructed Advantage", *The 2nd International Seminar on 'Regional Innovation Policies'*,

Barnes, C. y Quintar, A. (2013) "El cine comunitario: innovación tecnológica y espacio de producción alternativa para la inclusión social", trabajo presentado en el XIV Congreso Internacional FoMerco, 23- 25 de oct., 2013, Universidade Federal do Tocantins – UFT, Palmas, TO, Brasil

Blinoff, J. J. (2013), "El rol del Estado Municipal en la planificación local de la industria audiovisual en el marco de nuevas tecnologías y legislaciones". Jornadas "El sistema audiovisual y las ciencias sociales", 13 y 14 de junio de 2013, UNGS, Buenos Aires.

Bolcatto, Andrea (2012). "Informe sobre Cine en Santa Fe: Primer Esbozo", Proy PICT 2007-0776, informe 27 págs.

Borello, José A. (coord. general) (2013); Leandro González (coord. operativa); Equipos: Gustavo Aprea, Carolina Barnes, Aída Quintar, Ezequiel Rivero, Verónica Robert y Gabriel Yoguel, (UNGS); Jorge Motta (coord. equipo Córdoba y Santa Fe), Carina Borrastero, Nicolás Mohaded y Hernán Morero (UNC); Pablo Sánchez Macchioli (Mar del Plata); Pablo A. Ruiz e Iván Lello (Jujuy); Lara Schwieters (Misiones); Laura de La Torre (Comodoro Rivadavia). *Estudio sobre la TV en una muestra de localidades de la Argentina: Inversión publicitaria, costos de producción y alternativas de financiamiento local*. Buenos Aires: Polos Audiovisuales Tecnológicos/ MINPLAN-CIN, 347 págs.

Borello, José A. y L. González (2013). "Industrias culturales, innovación y formas de organización en un país semi-industrializado: El caso de la producción audiovisual en la Argentina", Primer congreso de LALICS (Latin American Network for Economics of Learning, Innovation, and Competence Building Systems), Río de Janeiro.

Borello, José, Leandro González, Carolina Barnes y Daniela Castro (2016). "Políticas subnacionales de promoción de la producción cinematográfica: La experiencia de San Luis (Argentina), 2001-2012". *Pymes, innovación y desarrollo*, Vol. 4, No. 1 <https://revistas.unc.edu.ar/index.php/pid/article/view/14870>

Da Costa, M. (2011). "Cinema em Pernambuco: da iniciativa privada à política estatal". VII ENECULT, Salvador

Foster, Pacey C. y Terkla, David (2011). "Film and Television Production in Massachusetts: The Beginning of Hollywood East?". MassBenchmarks. Vol. 13, No. 2, pp. 21-31.

Gionco, P. (2012), "Distrito audiovisual de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires: ¿régimen de promoción o de concentración económica?". En III Congreso Internacional de la Asociación Argentina de Estudios de Cine y Audiovisual (AsAECA), Córdoba.

Goldsmith, B. y O'Regan, T., (2003). Cinema Cities, Media Cities: The Contemporary International Studio Complex, Griffith University, Brisbane.

González, L. (2013) "Cine y geografía. Hacia un estado del arte, con foco en la Argentina". Biblio 3W. Revista Bibliográfica de Geografía y Ciencias Sociales. [En línea]. Barcelona: Universidad de Barcelona, diciembre de 2013, Vol. XVIII, nº 1054. <<http://www.ub.es/geocrit/b3w-1054.htm>>. [ISSN 1138-9796].

González, L. (2014) "Políticas sub-nacionales de fomento a la producción audiovisual. Experiencias en la Argentina". EPTIC: Revista Eletrônica Internacional De Economia Política Da Informação, Da Comunicação E Da Cultura, V. 16, N. 3 (2014) [En prensa, a publicarse en el mes de septiembre]. ISSN 1518-2487.

Katz, Jorge (2006), Tecnologías de la Información y la Comunicación e Industrias Culturales. Una perspectiva Latinoamericana, CEPAL-Naciones Unidas, Santiago de Chile.

Moguillansky, M. (2009). "Lugares comunes. Acerca de la figuración de espacios identitarios en el cine del Mercosur". V Jornadas de Jóvenes Investigadores del Instituto de Investigación Gino Germani, Universidad de Buenos Aires.

Markusen, Ann (2010). "Organizational complexity in the regional cultural economy". Regional Studies. Vol. 44, No. 7, pp. 813-828.

Motta, Jorge José, Hernán Alejandro Morero y Nicolás Mariano Mohaded (2013). "La interacción entre las instituciones y la producción cinematográfica y de contenidos para TV en Córdoba". Imagofagia, No. 8

<http://www.asaeca.org/imagofagia/index.php/imagofagia/article/view/435/373>

Motta, Jorge y Florencia Baldi (2015). "Políticas subnacionales de promoción de la actividad cinematográfica y televisiva en Argentina". Ponencia presentada en el congreso anual de AEDA, Buenos Aires.

OMC, Organización Mundial del Comercio (2012). Estadísticas del comercio internacional 2011.

http://www.wto.org/spanish/res_s/statis_s/its2011_s/its2011_s.pdf

Ozollo, Javier (2011). "Informe sobre la historia y actualidad de la cinematografía mendocina", Univ Nac de Cuyo, http://www.ungs.edu.ar/ms_ico/wp-content/uploads/2012/03/JO-Informe-sobre-la-historia-y-actualidad-de-la-cinematograf%C3%ADa-mendocina.pdf

Pedra, L. (2012). Indústria cultural e o cinema no Brasil e na Bahia. VIII ENECULT, Salvador.

Poplavsky, C, D. (2014). "Distribución de las salas cinematográficas en el interior argentino 1949-1950". IV Congreso ASAECA (Asociación Argentina de Estudios sobre Cine), Rosario, 13-15 de marzo.

Pratt, A. (2007). An economic geography of the cultural industries. London: LSE Research Online.

Quintar, A.; González, L. y Barnes, C. (2014). "Producción audiovisual comunitaria: una democratización del relato". Revista Question, publicación de la UNLP. Vol 1, No 42, pp. 360-375.

Rueda, M.L. (2010). "Por una ley municipal de cine". La revista del CCC. Enero / Abril, nº 8.

Smith R. y Warfield K. (2008). "The creative city: a matter of values", en Cooke P. y Lazzeretti L. (Eds) Creative Cities, Cultural Clusters and Local Economic Development, pp. 287–312. Edward Elgar, Cheltenham.

Vila, M. C. (2012), "Políticas públicas para el fomento de la producción cinematográfica y audiovisual en San Juan". Red Nacional de Investigadores en Comunicación, XVI Jornadas Nacionales de Investigadores en Comunicación, UCSE.

CONFORMACIÓN DEL CLÚSTER DE LA CERVEZA SANTAFESINA

Julio Tealdo; Quiroga Juan Pablo; Natacha Matzkin

Resumen Ejecutivo

El colectivo cervecero santafesino - compuesto por personas, instituciones y empresas con gran tradición en nuestra ciudad- decidieron reunirse para trabajar juntos en pos de valores comunes tales como: calidad, tradición, cooperación, competitividad, sostenibilidad y conocimiento entre otros. Lo hicieron también en pos de objetivos comunes tales como:

- desarrollar su actividad cervecera (hobbista, artesanal o industrial) en forma conjunta, coordinada y sostenible en el tiempo:
- crecer y potenciarse económicamente a través de prácticas de colaboración e innovación
- fortalecerse como grupo dentro de la ciudad de Santa Fe
- Lograr mayor visibilidad y competitividad de sus productos en un mercado regional y nacional más amplio.
- Posicionar regional y nacionalmente la ciudad de Santa Fe en torno al producto “cerveza”

Una de las figuras posibles elegidas para esta organización fue la de “clúster”, tomada como ejemplo de otras experiencias similares en el resto del mundo. Clúster entendido como forma de organización social y económica capaz de reunir un conjunto de empresas e instituciones tanto por sus proximidades geográficas y vinculadas por elementos comunes y complementarios. Una forma de organización que permita un sano equilibrio económico entre la competencia, pero que también promueva la colaboración fruto de la interacción de los agentes que lo componen. Mediante esta combinación muchos clústeres en el mundo han sido capaces de reunir las eficiencias resultantes de una elevada competencia (que favorece la mejora, la superación y con ello la innovación) con la eficiencia que generan las sinergias y complementariedades positivas propias de la colaboración mutua entre los agentes involucrados.

El clúster de la cerveza santafesino está pensado como un espacio institucional conformado por actores relevantes de la Ciudad de Santa Fe. El alcance regional se proyecta abordarlo a través de la cámara de cerveceros artesanales de santa fe, quienes

entre sus asociados se encuentran cervecerías de la ciudad y sus alrededores, con la idea de regionalizar la institución a través del vínculo con cervecerías de otras localidades de la Provincia.

Introducción

El origen del término “Clúster” corresponde a los años 90 del siglo XX, a partir de experiencias sectoriales surgidas a la hora de construir herramientas que permitan incorporar nuevos eslabones en la cadena productiva sobre todo en aquellas actividades económicas tanto industriales (automotrices, alta tecnología, petróleo y gas) pero de manera fundamental aquellas que aún se encuentran en su etapa manufacturera: (turismo, alimentos, bebidas, logística, entre otros).

El clúster ha sido un modelo institucional relativamente exitoso en tanto es una forma de organización económica y social a partir de la cual se desarrollan prácticas asociativas y de competitividad, de crecimiento y desarrollo. En otras palabras, una organización que promueve formas de trabajo conjunto para fortalecimiento local y regional y para el mejor posicionamiento global de las empresas y productos en su conjunto.

Entre las dimensiones básicas a tener en cuenta a la hora de su conformación se encuentran: ***localización, globalización, competitividad e innovación.***

El por ello que los clúster se presentan como las figuras óptimas para promover prácticas de micro-competitividad, fomentar las sinergias entre todos sus actores y transferir conocimientos: uno de los grandes retos para la innovación y la competitividad: factores claves en el desarrollo de las economías actuales, según señalan los autores.

Un Plan Estratégico participativo y sostenible para el Clúster

Para el cumplimiento de los objetivos propuestos en el Clúster de Cerveceros Santafesinos y en virtud de los diferentes actores individuales y colectivos que lo integran, y sobre todo, para garantizar la sostenibilidad de la organización en el tiempo es que surgió la necesidad de abrir un proceso de planificación estratégica. Un proceso basado, centralmente, en los principios de participación respecto de la definición de los contenidos del plan, a partir de la generación de consensos y la coordinación de acciones entre el sector público y privado integrantes de esta organización. La planificación estratégica que se plantea entonces es de carácter integral, en la que se

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

incorporan contenidos y objetivos en sus dimensiones sociales, territoriales, ambientales e institucionales.

Desde estas premisas se definió una metodología de Planificación que dé prioridad a los procesos participativo y al logro de los consensos necesarios, cuestiones de las que depende, en gran medida, la viabilidad y aplicabilidad de las propuestas que se desprenden del proceso de construcción de un modelo de organización y de trabajo para el colectivo cervecero de la ciudad de Santa Fe.

El proceso de planificación estuvo a cargo de los equipos técnicos y administrativos del gobierno local, equipo que estuvo a cargo de todo el proceso garantizando la participación de todos los actores involucrados: gobierno provincial, universidades, cámaras, empresas, ONGs, prensa, entes autárquicos, entre otros.

El valor de este proceso radica en los logros obtenidos ya que permitió:

- obtener claridad sobre fines y objetivos comunes del clúster.
- Reconocer las capacidades reales de que se dispone para concretar los objetivos
- Identificar prioridades y aspectos críticos sobre la actividad cervecera de la ciudad de Santa Fe.
- Evaluar los recursos económicos y de capital humano con los que se cuenta y definir de qué manera se van a usar.
- Definir prioridades determinando acciones que sean viables a corto, mediano y largo plazo de manera que el Plan (y el propio Clúster) trascienda las gestiones de gobierno y sus políticas.

El proceso comenzó, a instancia de la Secretaría de la Producción del gobierno municipal de la ciudad de Santa Fe, más específicamente desde la Subsecretaría de Industria y Comercio, y la Subsecretaría de Turismo. Hacia mediados del año 2015 en el que desde estas áreas se comenzó a evaluar la posibilidad de conformar el clúster de cerveceros santafesinos y, posteriormente, la elaboración de un Plan de trabajo para concretarlo. Fue entonces que se convocó a la participación a diferentes actores que ya tenían relaciones frecuentes con las áreas mencionadas: empresas, emprendedores individuales, instituciones de formación y educación, organizaciones gremiales empresarias, gestores en turismo, funcionarios de áreas provinciales y nacionales.

En paralelo, se realizó una exhaustiva investigación teórica y de casos sobre la temática cervecera en general y sobre organizaciones del tipo “clúster” o “conglomerados” “agrupaciones”, experiencias nacionales e internacionales en la materia. Al mismo tiempo, se realizó una recopilación de antecedentes en la ciudad de Santa Fe que incluyó recabar información cualitativa y cuantitativa, de políticas públicas y privadas de la producción cervecera en la economía regional y nacional respectivamente.

El proceso de trabajo realizado y las conclusiones logradas que se presentan en este informe, son producto de una concepción política, económica y de gestión sobre el modelo productivo santafesino que nace desde el espacio público del gobierno local y que se constituye en plataforma y punto de partida de todos los actores que intervinieron (e intervienen) en el proceso.

Tradición Cervecera.

La tradición cervecera en la región se remonta a fines del Siglo XIX. Los inmigrantes europeos, fundamentalmente alemanes, encontraron en Santa Fe un lugar excepcional para la elaboración de la cerveza. Pronto el crecimiento de la ciudad y la instalación de fábricas productoras de cerveza fueron factores de retroalimentación: la ciudad crecía por las fábricas, y las fábricas diversificaban su mercado a raíz del crecimiento demográfico.

En un rango de pocos kilómetros, podíamos encontrar la Cervecería Santa Fe (1911) y Cervecería Schneider (1932), quienes convivieron durante años en una competencia que alimentó aún más la pasión cervecera de nuestra ciudad.

Ya a mediados de los años '30, la cerveza es un producto instalado socialmente: los recreos, precursores de las actuales choperías, eran el lugar de reunión de hombres y mujeres; también de las familias que se encontraban para disfrutar de la cerveza fresca y de las comidas que ellos mismos llevaban.

Las cervecerías industriales proyectaron a nuestra ciudad a nivel internacional como productora de esta bebida, al tiempo que mantuvieron las tradiciones de los talleres artesanales.

En la ciudad de Santa Fe, ubicada sobre el valle aluvial del Río Paraná, el agua posee cualidades similares al agua de la ciudad alemana de Munich o de la Checa Pilsen. Por

ello, las cervezas de tipo alemanas son las producidas en tierra santafesina y altamente apreciadas por excelsos paladares en todas las latitudes

Santa Fe, su región y su modelo productivo

El departamento La Capital Posee 525.093 habitantes según el Censo 2010. La Ciudad de Santa Fe tiene una población estimada de 397.976 habitantes (2013). El comercio concentra la mayor cantidad de personas ocupadas, con el 21% del total. En segundo y tercer lugar se ubican las ramas de la enseñanza y la administración pública, con un 13% y un 19% de las personas ocupadas, respectivamente. La cuarta categoría es la construcción, que abarca el 8,9%, la quinta es la industria manufacturera con 8.1%.

En el Gran Santa Fe, el 18.3% de los ocupados está vinculado al sector productivo y el 81.7% pertenece al sector de servicios. Del total de la población ocupada, el 73% lo hace en el ámbito privado, mientras que en el sector estatal participa el 26.2% de los ocupados.

Entre los principales generadores de empleo se encuentran el comercio, el cual es el mayor generador de empleo en la ciudad. El comercio genera aproximadamente 38.993 empleos en la ciudad de Santa Fe.

En Santa Fe, la facturación de la industria representa sólo el 12 % del total declarado en 2012. En términos de registros, en 2012 se listan 730 locales industriales con un monto total facturado de \$ 1.726,1 millones, lo que indica un nivel de facturación promedio anual de \$ 2,4 millones.

La elaboración de alimentos y bebidas representa el 57,3 % de la facturación declarada por la industria manufacturera (\$ 988,6 millones). Por otra parte, el 81,1 % de lo facturado por la elaboración de bebidas (\$ 370,4 millones) corresponde a la elaboración de cervezas, bebidas malteadas y de malta. Ganan participación en la facturación anual 2012, aquellas industrias dedicadas a la elaboración de bebidas no alcohólicas y aguas minerales, alcanzando 15,5 % del total facturado en la elaboración de bebidas dicho año. La producción láctea (\$ 275,8 millones) junto con la producción y procesamiento de carne y productos cárnicos (\$ 207,9 millones) representan el 48,9 % de la facturación de la elaboración de alimentos y bebidas.

A nivel de empleo se registran aproximadamente 15.050 empleos asociados a la actividad industrial de forma directa en la Ciudad de Santa Fe, con un promedio de 20 empleos por establecimiento industrial. Como conclusión se puede mencionar que un

incremento del 1% en la cantidad de establecimientos industriales generaría 146 nuevos puestos en el sector.

La perspectiva metropolitana de áreas industriales capitaliza las ventajas derivadas de las economías de escala y de la especialización. Además, permite superar las limitaciones espaciales para la radicación y el crecimiento de emprendimientos. El Parque Tecnológico Litoral Centro (PTLC), el Distrito Industrial Los Polígonos y el Polo Industrial Sauce Viejo–Santo Tomé, constituyen las áreas productivas más importantes de la ciudad y el área metropolitana.

Santa Fe se perfila como una ciudad sede en materia de turismo de reuniones. Esta actividad abarca un segmento del mercado turístico que involucra a turistas nacionales y extranjeros. Se distingue por su elevado potencial de impacto o efecto multiplicador en numerosas actividades económicas: comercio, industria, construcción, turismo de esparcimiento, actividades inmobiliarias, culturales, servicios de alojamiento, gastronomía y transporte, entre otras. Los Congresos y Convenciones continúan siendo la categoría que mayor participación presenta dentro del turismo de reuniones (77,1 %) seguida por los eventos deportivos (9,2 %); las Ferias y Exposiciones (7,3 %) y los eventos culturales (6,4 %). Comparativamente, en Argentina dicha categoría representa el 87 % del total de reuniones identificadas por el Observatorio Económico del Turismo de Reuniones en el año 2013.

PROCESO DE PLANIFICACION

El proceso de elaboración del Plan Estratégico para el Clúster de la Cerveza Santafesina contempló las siguientes etapas:

1.- Conformación de un equipo técnico que lleve adelante y coordine todas las acciones necesarias para la concreción del proceso. El equipo estuvo conformado por personal de gestión de la Subsecretaría de Industria y Comercio y la Subsecretaría de Turismo, ambas dependientes de la Secretaría de la Producción del gobierno de la ciudad de Santa Fe. Este grupo inicial acordó y definió un plan operativo de trabajo y fue quien tuvo a cargo la coordinación general de todo el proceso participativo.

2.- Selección de la metodología a aplicar. Para ello, se tomó como modelo la metodología utilizada para la elaboración del “Plan Estratégico de Turismo-Santa Fe 2020”¹⁰.

3.- Determinación de los objetivos generales y particulares del equipo.

4.- Determinación de un cronograma de actividades, duración de las instancias de participación, relevamiento de la información, elaboración de conclusiones y escritura final del documento.

5.- Producción del material necesario, insumos de información -cuantitativa y cualitativa- para todos los participantes del proceso de planificación. (Antecedentes, datos estadísticos, análisis estratégicos, documentos de política pública, etc.).

6.- Determinación de estructura para las instancias participativas.

Información de base para el Plan

Entre los documentos que se tomaron como base para comenzar se encuentra el trabajo de investigación:

Cerveza Santafesina: “Diagnostico sobre la potencialidad del caso cerveza santafesina para ser protegido mediante una IG/DO en el marco del régimen de la Ley 25380”

Este informe estuvo a cargo de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales y de la Facultad de Bioquímica y Cs. Biológicas de la Universidad Nacional del Litoral. Su objeto fue determinar si el “Caso Cerveza Santafesina” cumple con los requisitos establecidos en la ley 25380, la cual regula en nuestro país las denominaciones de origen agrícola o alimenticio. Se consideraron los elementos, causas o motivos por los cuales la cerveza de nuestra región se encuentra vinculada a ella, para indagar sobre cuáles son las causas cualitativas de la asociación de este producto a nuestra región haciendo una relación Producto/ Área Geográfica-Cerveza/ Santa Fe.

Entre las conclusiones más importantes que arroja el informe se destaca... *“la necesidad de organizar y trabajar en la asociatividad del sector, para potenciar el producto, sistematizando, homogeneizando y procurando una calidad estándar en la*

¹⁰Plan Estratégico de Turismo www.santafeturismo.gov.ar

producción de cerveza”. Desde esta recomendación germinó la idea de avanzar en una organización que fortalezca los lazos sociales de los distintos actores locales vinculados al proceso de productivo cervecero. Es en este momento que, el equipo técnico/político de gestión a cargo del proceso comienza a evaluar la posibilidad de conformar un *“Clúster de la Cerveza Santafesina”*.

Plan Estratégico de Turismo Santa Fe 2020

El análisis realizado mediante el “Plan Estratégico de Turismo” determinó la visión de Santa Fe como ciudad Turística hacia el futuro: *“Una ciudad modelo con políticas públicas planificadas, sustentable, inclusiva, respetuosa del medio ambiente, del patrimonio y sus tradiciones, donde todos los santafesinos se sientan orgullosos de vivir porque allí se fundó la República. Una ciudad como paisaje ribereño integrado al entorno urbano, con más y mejores lugares de esparcimiento y con el patrimonio histórico-cultural totalmente recuperado.*

Una ciudad con nuevas inversiones, en infraestructura y servicios turísticos, que promueva la generación de puestos de trabajo genuinos para una mayor inclusión social de todos los ciudadanos”.

Plan de Desarrollo 2020.

Sabemos que las ciudades que van resolviendo algunos de sus problemas pueden plantearse nuevos desafíos.

Sabemos, también, que las ciudades que planifican, que saben hacia donde van, que se adelantan al futuro, son las ciudades que crecen. Aquellas ciudades que, además de atender las urgencias del presente, tienen un horizonte de largo plazo y prioridades para su desarrollo.

Por eso es que son las coordenadas del Plan de Desarrollo que ha sentado las bases para una de las más profundas transformaciones que ha vivido la ciudad en las últimas décadas, las que nos permiten redoblar el paso y formular un nuevo plan pensando en la Santa Fe del 2020.

Aula Ciudad, Santa Fe y su Economía: “Una Santa Fe pujante y productiva”

La industria y la construcción conforman el sector secundario, que se ocupa de la producción de bienes tangibles mediante la transformación de bienes primarios o sus

derivados. La elaboración de alimentos y bebidas representa más del cincuenta por ciento de la facturación declarada por la industria manufacturera santafesina.

El sector terciario nuclea a la mayor parte de la población y está orientado a la producción, distribución y consumo de la diversidad de servicios. Por citar los más destacados, el sector integra el comercio mayorista y minorista, la logística el transporte, el turismo y todos los derivados que lo acompañan; hotelería, gastronomía, oferta cultural y recreativa, entre otros. Este vasto y diverso sector asiste a las actividades primarias y secundarias, y les aporta mayor competitividad y nuevas oportunidades de negocios. El comercio es fundamental en la economía de la ciudad. La cantidad de habitantes dentro de su jurisdicción, sumada a la cercanía con otros aglomerados que la toman como centro comercial de referencia, potencian diariamente su actividad.

En materia logística, la Ciudad presenta un gran potencial favorecido por su ubicación estratégica y sus accesos viales, fluviales y aéreos que la comunican con otras provincias y países limítrofes.

La ciudad, también, constituye un verdadero polo científico, educativo y de conocimiento. Cuenta con tres universidades, institutos de investigación y laboratorios que definen y consolidan su perfil científico e innovador. Según las estadísticas, se calcula que cada 1000 habitantes, 4 son investigadores en la ciudad de Santa Fe, valor que señala una de las densidades más alta de Argentina”.

Cervecería Santa Fe: “100 años de historia”

Santa Fe es una región de profundas raíces cerveceras: en algún momento de su historia, tres cervecerías competían arduamente por ganar la preferencia local; Santa Fe tiene, al mismo tiempo, el mayor consumo per cápita del país y, además existe una manera única de beber la cerveza: el liso. Esas condiciones, sumadas a las inigualables aguas del río Paraná que le otorgan a la cerveza santafesina su perfil diferencial, la convierten en una auténtica tierra de cerveceros.

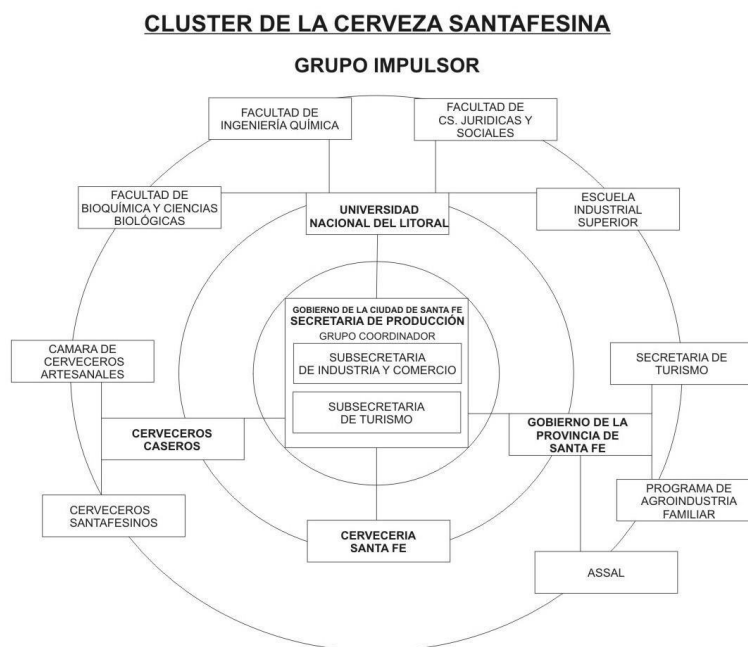
Desde 1912, Santa Fe ha crecido como ciudad y la Cervecería Santa Fe ha seguido la misma senda, acompañando los momentos realmente importantes, sosteniendo sus valores, respetando sus orígenes y esforzándose para ser un orgullo. Santa Fe tiene bien ganada su fama de ciudad cervecera. Diseminados en el extenso ejido de nuestra ciudad, cada barrio contaba desde sus inicios con sus choperías, todas ellas de distintas modalidades y especialidades, junto a variedad de ingredientes.

Objetivos iniciales e identificación de actores

Entre los objetivos planteados al inicio del trabajo se propuso coordinar acciones para llevar adelante un proceso participativo y plural que permita planificar estratégicamente y ejecutar cooperativamente aquellas acciones que favorezcan y potencien en desarrollo cervecero en la ciudad de Santa Fe

En el mismo sentido, se identificaron los actores institucionales e individuales, públicos y privados involucrados en la producción de cerveza en la ciudad de Santa Fe. Ya sea en su forma industrial, manufacturada o artesanal. Como resultado de esa identificación se elaboró el siguiente organigrama -representación gráfica simplificada- que ilustra los actores involucrados y las relaciones que entre ellos se establecen.

Estas instituciones y agentes conformaron el equipo de trabajo que dió inicio al proceso de planificación.



Estas instituciones conformarán el “Clúster de la Cerveza Santafesina” y también el núcleo inicial de las instancias participativas de elaboración del Plan Estratégico.

Instituciones de Carácter Público:

- **Universidad Nacional del Litoral:** actor clave en la región por su desarrollo en la transferencia de ciencia y tecnología al sector productivo. Su participación se

realizó a través de la Facultad de Ingeniería Química; Facultad de Bioquímica y Cs. Biológicas; Facultad de Cs. Jurídicas y Sociales: Escuela Industrial Superior.

- **Universidad Tecnológica Nacional:** a través de la Facultad Regional Santa Fe como institución referente en materia de desarrollo ingenieril en sus diversas carreras tales como ingeniería mecánica, industrial, sistemas y electrónica. Participó en la etapa de elaboración del Plan Estratégico con aportes de sus especialistas en planificación y vinculación tecnológica.
- **Gobierno de la Provincia de Santa Fe:** Ministerio de la Producción y sus programas: Agroindustria Familiar, y Dirección de Turismo. Ministerio de Salud, Agencia Santafesina de Seguridad Alimentaria. La participación de estos organismos se dio en el marco de las políticas de promoción y desarrollo de emprendimientos de base familiar y de prácticas en seguridad alimentaria para su Santa Fe y su región.
- **Gobierno de la Ciudad de Santa Fe:** Secretaría de la Producción: Subsecretarías de Industria y Comercio, Subsecretaría de Turismo a través de sus acciones de promoción turística Secretaría de Comunicación: Área de eventos y prensa.

Sector Privado:

- **Cámara de Cerveceros Artesanales.** Organizados a partir del trabajo conjunto con la Secretaría de Producción del gobierno local y por decisión del sector conformaron la cámara como el espacio de trabajo común en pos de lograr objetivos a nivel grupal y resolver problemáticas propias de su actividad. La misma está conformada por más de doce cervecerías artesanales de la ciudad de Santa Fe y alrededores.
- **Asociación Civil “Cerveceros Santafesinos”;** conformada por hobbistas y amantes de la cultura cervecera, quienes buscan transmitir los valores, expertise y know-how del proceso de elaboración de la cerveza en sus diferentes estilos y variedades.
- **Cervecería Santa Fe CCU S.A;** con más de cien años de experiencia en la producción cervecera a nivel industrial. Esta empresa, fundada por inmigrantes alemanes y maestros cerveceros, dejaron su marca en la cultura popular a través del famoso y típico “liso” santafesino. Hoy es una de las empresas líderes en el mercado productor cervecero a nivel nacional empleando a miles de trabajadores y exportando sus productos a diferentes países de América Latina.

Capítulo 3: “PROCESO PARTICIPATIVO”

En esta etapa, el equipo se abocó al diseño de los talleres participativos. En este sentido se acordó realizar tres talleres de dos horas cada uno definiendo contenido y consignas para cada uno. El primero se realizó en torno a la “Misión, Visión y Valores” para el Clúster. En el segundo se realizó un análisis FODA de la situación actual del sector, y en el tercero se definieron estrategias y acciones a corto, mediano y largo plazo para la concreción de los objetivos iniciales propuestos.

Participantes de los Talleres

Coordinación general; Subsecretaria de Turismo Claudia Neil

Coordinación operativa; Juan Pablo Quiroga y Natacha Matzkin de la Secretaría de Producción de la ciudad de Santa Fe.

Participaron de los talleres de trabajo, representantes de los siguientes organismos/áreas de gobierno y empresas:

- La Secretaria de Producción del Gobierno de la Ciudad de Santa Fe (Industria, Turismo y Comercio)
- Secretaría de Comunicación del Gobierno de la Ciudad de Santa Fe (A través de su área de eventos)
- Mercado Norte
- Concejo Municipal de la Ciudad de Santa Fe
- Dirección de Agroindustria Fliar; Ministerio de Producción de la Provincia de Santa Fe
- Secretaria de Turismo; Ministerio de Producción de la Provincia de Santa Fe
- Facultad Cs. Jurídicas y Sociales; Universidad Nacional del Litoral
- Facultad Bioquímica y Cs. Biológicas; Universidad Nacional del Litoral)
- Facultad Ingeniería Química; Universidad Nacional del Litoral
- Escuela Industrial Superior; Universidad Nacional del Litoral
- Sec. De Vinculación Tecnológica y desarrollo Productivo; Universidad Nacional del Litoral
- Sec. De Vinculación Tecnológica y desarrollo Productivo; Universidad Nacional del Litoral
- Universidad Tecnológica Regional Santa Fe
- CCU; Cervecería Santa Fe
- Cervecería Palo y Hueso; Brew Pub Estación Saer
- Cervecería Babylon

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

- Cámara de Cerveceros Artesanales
- Cervecería Cielo e Infierno
- Asociación Cerveceros Santafesinos
- Cervecería Comillas
- Cervecería Yacaré
- Grupo MaqdeFrio
- Cervecería Okcidenta
- Cervecería Tía Loca
- Cervecería Medieval
- Cervecería Agosto
- Cervecería Agosto
- Instituto Sol
- Agencia Santafesina de Seguridad Alimentaria
- Portal Web Sabor Santa Fe
- Grupo Triferto
- Asociación Hotelera-gastronómica
- Cámara Hotelera de Santa Fe
- COPRINF; Cooperativa de Profesionales de la Informática

Realización de los Talleres

TALLER I: Determinación de la Misión, Visión y Valores

Este taller tuvo como objetivo determinar la “visión”, “misión” y los “valores asociados el Clúster. El día 23 de octubre de 2015 se desarrolló en las instalaciones del Yatch Club de la Ciudad de Santa Fe el primer taller para la elaboración del plan estratégico del Clúster de la Cerveza Santafesina. En primera instancia fueron invitadas a participar solamente los miembros del grupo de trabajo inicial, con las cuales previamente se acordó realizar un plan estratégico y talleres de trabajo participativo. La modalidad del taller se realizó dividiendo a los asistentes en cuatro grupos de trabajo coordinados por el personal de la Secretaria de Producción de la Municipalidad de la Ciudad de Santa Fe. En primer lugar, al inicio de la jornada se realizó la presentación del proyecto en su conjunto, así como también la metodología de trabajo para el transcurso del taller. Posteriormente, se realizó el trabajo en grupos que consistió en la resolución de las consignas propuestas para finalizar con una exposición en común en un plenario, donde se intercambiaron ideas y propuestas. Para este trabajo se plantearon tres consignas específicas para la construcción de la “visión”, “misión” y “valores” del clúster de la Cerveza Santafesina. Dentro de este esquema, la propuesta de trabajo para la visión giro en torno a la pregunta sobre ¿Qué queremos ser?, el estado futuro del cual queremos formar parte, en el cual se tiene en cuenta que la misma, debe ser de largo plazo, y representa un ideal al cual queremos llegar. Es nuestra guía como organización.

En base a la premisa anterior, desarrollamos una serie de consignas que nos permitieron debatir sobre una visión colectiva a futuro, como guía de los pasos a seguir por el grupo, teniendo en cuenta también, que la misma debe cumplir con una serie de características. Estas características que tuvimos en cuenta en el taller fueron que la misma debe apuntar “hacia el mañana”, debe ser

ambiciosa, pero alcanzable; motivadora, desafiante, realista, posible y atractiva. También debe ser coherente, convincente, estimulante, breve y clara con significado y estrategias implícitas.

Para los valores, la consigna sobre la que se trabajó, fue teniendo en cuenta que éstos son las creencias en forma de ideales, normas y actitudes. Son los que modelan el comportamiento de las personas que pertenecen a la organización. Las características que se tuvieron en cuenta a la hora de definir los valores fue que éstos deben marcar el ritmo de las acciones, ser motivacionales y formar parte de la identidad del grupo.

Por ultimo a la hora de acordar la “misión”, sabiendo que ésta es la razón de ser de la organización e indica el PROPOSITO de la misma. Para elaborar la misión, la consigna sobre las cuales trabajamos fueron: ¿Quiénes somos?, ¿Para que existimos? ¿Qué hacemos?, ¿Para quién lo hacemos? Y ¿Por qué lo hacemos?; Las características sobre las cuales tomamos una decisión y armamos nuestra misión de grupo fueron teniendo en cuenta que la misma, apunta al hoy, está conformada por “verbos –acciones”; se identifica a los beneficiarios y que expresan la forma de vida de la organización

Conclusiones.

VISIÓN: *“Consolidar a Santa Fe como una plaza cervecera regional, nacional e internacional, a través de acciones que promuevan la cooperación y asociatividad entre los diversos actores públicos y privados comprendidos en el sector teniendo en cuenta la calidad diferenciada y la tipicidad de la cerveza santafesina”*

VALORES: *Cultura, Tradición, Calidad, Conocimiento, Experiencia, Cooperación, Asociatividad, Sustentabilidad, Innovación.*

MISIÓN: *“Posicionar a la Ciudad como plaza turística y destino gastronómico de excelencia gracias a la calidad de su cerveza y sus productos. Promover el desarrollo local, industrial y económico, a través del fortalecimiento del sector cervecero en su conjunto, garantizando la calidad en todas las etapas de producción. Crear capacidades y condiciones para la generación de empleo, la innovación tecnológica y la transferencia de conocimientos entre los actores involucrados”.*

TALLER II: Análisis Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas (FODA)

El segundo taller de trabajo se realizó el 03 de Noviembre de 2015 en el Hotel UNL-ATE, en la costanera santafesina. Al mismo asistieron, además de los integrantes del grupo de trabajo inicial, actores de diferentes instituciones relacionadas al sector cervecero. Previo al taller, se realizó una convocatoria amplia para participar al mismo, a través del SAFETUR, ente autárquico de turismo

de la Ciudad de Santa Fe, y a institutos de Turismo y Gastronomía. Al mismo asistieron representantes del sector gastronómico, turístico, de la cámara de bares y afines, periodistas, ediles del honorable concejo municipal, entre otros.

Luego de los acuerdos logrados en cuanto a la misión y visión del Clúster de la Cerveza Santafesina, en esta segunda etapa nos dispusimos a analizar el contexto en el que se desarrollara nuestra organización para identificar aquellos aspectos que favorezcan su funcionamiento y aquellos que pueden constituirse en dificultades u obstáculos.

Realizamos este ejercicio utilizando la herramienta analítica DAFO (propia de las metodologías estandarizadas para este tipo de trabajos), la cual nos ayudó a seleccionar y organizar la información tanto de la propia organización (Clúster), como las condiciones del contexto interno y externo. En este sentido, pudimos identificar las Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas para el cumplimiento de la misión y visión identificadas anteriormente.

En relación a las cuestiones internas: Analizamos –inicialmente– las fortalezas y debilidades de la propia organización y sobre las cuales podríamos tener cierto grado de control. (Por ejemplo: falta de experiencia en este tipo de actividades, escaso conocimiento entre los miembros, deficiente nivel de organización, falta de financiamiento, etc.)

En cuanto a las variables externas, se analizaron las oportunidades y amenazas que el contexto presenta a nuestra organización. Delimitamos este contexto en relación a la ciudad, la región y el país, tratándose por lo general de variables sobre las que los actores de la organización poseíamos escasa o nula posibilidad de control, Fundamentalmente en lo que hace a los riesgos o amenazas. (Por ejemplo: composición y funcionamiento del mercado regional, nacional o del sector, variables macroeconómicas, políticas cambiarias, etc.)

Las consignas concretas sobre las cuales se trabajó, fueron disparadoras del debate y se plantearon en torno a las preguntas: ¿Que amenazas externas nos enfrentamos como organización? ¿Qué situaciones o factores externos puede aprovechar la organización en beneficio y consolidación de la misma?

Conclusiones

Análisis Interno

FORTALEZAS

- Tradición cultural cervecera que forma parte de la idiosincrasia del santafesino.
- Experiencia en la producción de cerveza con diversidad de estilos.
- Cantidad de productores de cerveza
- Conocimiento científico sobre cerveza generado en ámbitos académicos que al transferirse al sector productivo, aporta innovación y calidad.
- Buena calidad de nuestras cervezas.
- Sinergia, cooperación, confianza y vinculación entre los diversos actores públicos y privados que integran el clúster.
- Cepario de levaduras de la UNL, con capacidad para proveer a los productores.
- Consumo local de cerveza mayor al doble de la media nacional.
- Cultura del "liso" como forma particular y exclusiva de Santa Fe de consumir cerveza (patios cerveceros, fabricación, comercialización y alquiler de choperas, etc.)
- Calidad y características del agua de Santa Fe (materia prima principal de la cerveza), que la hacen apropiada para la producción de cervezas.
- Buena accesibilidad a equipamientos, insumos y materias primas, con presencia de proveedores locales.
- Dos grandes clubes de fútbol con su "clásico" y su cultura cervecera.

- La ciudad sede de una gran industria cervecera que utiliza el nombre e imágenes emblemáticas de la ciudad en su denominación y en su principal producto "Cerveza Santa Fe".
- Factor climático propicio para el consumo de cerveza.
- Museo de la cervecería Santa Fe, que forma parte del circuito histórico de la Ciudad.

DEBILIDADES

- Informalidad de algunos emprendimientos de cerveza artesanal (falta de habilitaciones, inscripciones tributarias, etc.)
- Dificultades para escalar la producción artesanal, con consecuencia de baja oferta.
- Falta de personería jurídica de las asociaciones (Cámara de Cerveceros Santafesinos y Asociación Cerveceros Santafesinos)
- Disparidad de intereses entre hobbistas, productores artesanales y cervecería industrial.
- Dificultades en la comercialización de cerveza artesanal.
- Necesidad de desarrollar el producto turístico "cerveza santafesina", integrando cerveza industrial y artesanal.
- Necesidad de identificar fuentes de financiamiento de las actividades del clúster.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

- Necesidad de estandarizar procesos y establecer protocolos de control de calidad y para habilitaciones de los emprendimientos productivos.
- Falta de estructura organizativa del clúster.
- Problemas de logística y almacenamiento de un producto perecedero.
- Inconvenientes y dificultades en los trámites de habilitación de emprendimientos.
- Falta de difusión a nivel nacional de la producción local de cerveza artesanal, con consecuencia en la escasa demanda del producto fuera de los límites de la ciudad.
- Convocatoria limitada a público local o regional a los eventos relacionados con la cerveza.
- Débil vocación emprendedora de los productores artesanales.

Análisis Externo

OPORTUNIDADES

- Auge de circuitos turísticos gastronómicos
- Maridaje de la cerveza con la gastronomía típica santafesina
- Tendencia mundial al mayor consumo de cervezas premium y artesanales
- Desarrollo de la "industria del recuerdo" y posibilidad de que la cerveza sea el recuerdo típico de Santa Fe.
- Santa Fe posicionada en el ranking de destinos de eventos.
- Desarrollo de la industria del turismo, con inversiones en infraestructura hotelera y otros servicios al turista.
- Santa Fe con su ubicación geográfica estratégica como "rotonda del país"; ciudad de paso en el corredor bioceánico.
- Proyecto de reactivación del Puerto de Santa Fe sobre el cauce de la Hidrovía.
- Gran conglomerado urbano, zona metropolitana que integra Santa Fe, Recreo, Monte Vera, Rincón, Paraná, Santo Tomé, Sauce Viejo, etc.; que trasciende los límites de la provincia y abarca a la capital de la provincia de Entre Ríos.
- Participación de la ciudad en grandes eventos relacionados con el turismo.
- Multitudinaria convocatoria de público a los eventos relacionados con la cerveza
- Consolidado entorno científico tecnológico de la ciudad.
- Políticas públicas de impulso a la producción, al turismo y al empleo.
- Vínculos entre productores artesanales locales y de otras regiones, a través de las asociaciones nacionales de cerveceros artesanales.
- Certificaciones de salubridad otorgadas por la Municipalidad de Santa Fe, que acreditan la inocuidad del producto.
- Decisión política del gobierno local de fomentar el desarrollo del clúster cervecero.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

- Compromiso del Ministerio de la Producción de la Provincia y de la UNL de apoyar la conformación del clúster cervecero.

AMENAZAS

- Competencia de otros polos cerveceros que pretenden ser referencia nacional.
- Fenómeno de concentración y monopolización tanto de la industria cervecera como de materias primas y equipamientos para la producción.
- Políticas públicas que puedan alterar las reglas de juego, desalentando el consumo o estableciendo trabas a la comercialización.
- Elevación de los costos de insumos y equipos.
- Impacto del contexto económico y de las políticas macroeconómicas en el mercado.
- Normas impuestas por grandes industrias cerveceras que puedan perjudicar a los pequeños productores artesanales.
- Inestabilidad en la calidad de la materia prima.
- Competencia de cervezas importada

Taller III: Objetivos Estratégicos

El tercer y último taller para el armado del plan estratégico se realizó el día 20 de Noviembre de 2015, en el Catamarán Costa Litoral, en el Puerto de la Ciudad de Santa Fe. En este último taller se discutieron los objetivos estratégicos para los cuales posteriormente, con una visión, misión y un análisis situacional del sector, se tomaran acciones concretas para ir logrando los mismos. De éste taller formaron parte los asistentes de los talleres anteriores, tanto el grupo de trabajo inicial, como el grupo ampliado que participo del segundo taller, por lo que se volvió a realizar una amplia convocatoria por distintos medios al sector cervecero y afines, tales como gastronomía, turismo, cultura, prensa, entre otros.

Los objetivos consisten en preguntarnos ¿Qué vamos a hacer? Y cuál es la forma de desagregar la visión y la misión de forma concreta. Son las descripciones de los resultados que se desean alcanzar en un tiempo determinado. Es el conjunto integrado de metas a largo plazo que incorporan todos los aspectos estratégicos de la organización y logran sostener la misión y alcanzar la visión de la misma

Las características de los objetivos que se discutieron, se dio en torno a que los mismos debían ser: alcanzables, medibles y cuantificables, redactados con verbo en infinitivo dando sensación de “logro” (lograr, obtener, alcanzar, desarrollar, etc.).

Entre todas las estrategias posibles para la consecución de una meta u objetivo hay que incidir sobre aquellas que potencian las fortalezas internas de la organización y sirvan para superar las debilidades principales.

Las estrategias también reciben el nombre de **OBJETIVOS ESTRATEGICOS** puesto que son la base para la planeación operativa. Así pues, a partir de las estrategias u objetivos estratégicos se diseña cada una de las líneas de acción/planes de acción/proyectos.

Conclusiones: “Diez Objetivos Estratégicos”

- 1) Posicionar a Santa Fe como destino turístico a partir de la Cerveza Santafesina
- 2) Fortalecer la identificación del producto cerveza con el territorio.
- 3) Ser una organización sustentable institucional, económica y socialmente

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

- 4) Consolidar la estructura organizacional del clúster, formalizando el compromiso de los actores del grupo impulsor y estableciendo reglas de funcionamiento.
- 5) Identificar y aplicar a herramientas de financiamiento para las actividades del clúster.
- 6) Promover el mejoramiento continuo de la calidad de las cervezas.
- 7) Innovar respetando los valores tradicionales de la cultura cervecera.
- 8) Promover el asociativismo a través de la conformación de asociaciones y cámaras de emprendedores regularmente constituidas
- 9) Fomentar la cultura emprendedora
- 10) Consolidar la interacción cooperativa entre los diferentes actores públicos y privados

Capítulo 4: "ESTRUCTURA DEL PLAN ESTRATEGICO, EJES Y PLANES DE ACCIÓN".

A la hora de definir los aspectos a desarrollar, se identificaron 3 grandes ejes estratégicos para el Plan del Clúster de la Cerveza santafesina, provenientes de los "Diez Objetivos estratégicos" establecidos en el capítulo anterior, obtenidos como conclusión de los tres talleres de trabajo:

Ejes estratégicos:

- Desarrollo Industrial y Económico
- Turismo
- Empleo

Desarrollo Industrial y Económico:

El desarrollo asociativo se basa en la hipótesis de que las empresas, mediante cooperación entre ellas y con el apoyo de instituciones públicas y privadas, pueden estructurar ventajas competitivas que serían imposibles de alcanzar en el corto plazo de forma aislada. Por otra parte, apoyados en esta premisa, permite a los gobiernos, a nivel local y regional, en cooperación con los actores privados orientar políticas y recursos con el fin de apoyar y fortalecer la evolución de sectores con potencial competitivo, tales como el sector cervecero.

Turismo: El concepto de clúster es una herramienta para potenciar la ventaja competitiva de los destinos turísticos. La integración y los encadenamientos productivos constituyen

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

una característica propia de la actividad turística, basada en la integración y acuerdos entre empresas-empresas y empresas-gobiernos locales. Teniendo esto en cuenta, se considera que los recursos naturales y culturales propios del territorio constituyen la materia prima del turismo y definen el potencial de la actividad para motivar desplazamientos regionales, nacionales o internacionales para las personas

Empleo: La atracción de industrias intermedias y subsidiarias proveedoras de “inputs” a las empresas ya existentes junto con la creación y crecimiento de una masa de trabajadores especializados, el desarrollo de maquinaria especializada por y para las empresas locales involucradas en diferentes fases de la industria en cuestión, la difusión del conocimiento y la tecnología entre las empresas locales genera la existencia de una “atmósfera industrial”, es decir, un conjunto de costumbres tradiciones y prácticas, formales e informales, asociadas con la industria y asumidas por el tejido social y cultural del área geográfica afectada. El resultado final era la existencia en esta área de ventajas competitivas para la producción y comercio.

Líneas de Trabajo

La estructura del plan continua con la definición, dentro de cada área, de las líneas de trabajo propuesta para cada eje, el esquema se completa de la siguiente manera:

EJE: Desarrollo Industria y Económico

Línea 1. Ser una organización sustentable institucional, económica y socialmente

Línea 2. Consolidar la estructura organizacional del clúster, formalizando el compromiso de los actores del grupo impulsor y estableciendo reglas de funcionamiento.

Línea 3. Identificar y aplicar a herramientas de financiamiento para las actividades del clúster.

Línea 4 .Promover el mejoramiento continuo de la calidad de las cervezas.

Línea 5. Innovar respetando los valores tradicionales de la cultura cervecera.

EJE: Turismo

Línea 6. Posicionar a Santa Fe como destino turístico a partir de la Cerveza Santafesina

Línea 7. Fortalecer la identificación del producto cerveza con el territorio.

EJE: Empleo

Línea 8. Promover el asociativismo a través de la conformación de asociaciones y cámaras de emprendedores regularmente constituidas

Línea 9. Fomentar la cultura emprendedora

Línea 10. Consolidar la interacción cooperativa entre los diferentes actores públicos y privados

Desarrollo de las Acciones

Una vez analizado el **QUÉ** vamos a hacer, necesitamos a comenzar a visualizar el **CÓMO** vamos a medirlo y **CÓMO** vamos a hacerlo, dando paso así al diseño de las estrategias y de los resultados-metas-indicadores.

Los objetivos estratégicos se articulan en torno a programas o planes de acción. Los programas se convierten luego en proyectos

Para llevar adelante cada uno de los objetivos estratégicos es necesario asignar planes de acción, y a cada uno de estos proyectos para llevarlos adelante.

PLANES DE ACCIÓN: son los planes y proyectos que nos indican ¿Cómo lo vamos a hacer?, son los medios para cumplir los objetivos, organizados en un conjunto de acciones o medidas tácticas que permiten a la organización expandirse en el largo

EJE: Desarrollo Industria y Económico

Líneas de Trabajo

Línea 1. Ser una organización sustentable institucional, económica y socialmente

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

Acción 1.1. Formalizar el clúster, organizar reuniones y talleres de trabajo de forma periódica

Acción 1.2. Organizar mesas de dialogo entre productores y organismos de control para establecer el alcance de las normativas

Acción 1.3. Identificar los distintos intereses entre los actores del clúster, buscando y desarrollando intereses comunes

Acción 1.4. Identificar mercados y canales de comercialización para potenciar la competitividad del sector

Línea 2. Consolidar la estructura organizacional del clúster, formalizando el compromiso de los actores del grupo impulsor y estableciendo reglas de funcionamiento.

Acción 2.1. Firma de un acta compromiso entre los actores del grupo impulsor.

Acción 2.2. Elaboración de un estatuto y su respectiva estructura de funcionamiento.

Acción 2.3. Establecer la frecuencia de reuniones, reglas para la toma de decisiones, etc.

Acción 2.4. Creación de programas de trabajo con diferentes temáticas relacionadas a la cerveza y sectores afines

Línea 3. Identificar y aplicar a herramientas de financiamiento para las actividades del clúster

Acción 3.1. Elaborar una base de datos que incluya las distintas líneas de financiamiento a las que podría acceder el clúster o los emprendimientos.

Acción 3.2. Trabajar coordinadamente en la elaboración de proyectos financieros.

Acción 3.3. Estudiar la cadena de valor en todos sus eslabones para buscar la eficiencia económica.

Acción 3.4. Trabajar en conjunto con áreas de comercio exterior.

Línea 4. Promover el mejoramiento continuo de la calidad de las cervezas

Acción 4.1. Articular con la Universidad y la ASSAL para estandarizar procesos y diseñar protocolos de control de calidad.

Acción 4.2. Acompañar el aumento y diversificación de la producción

Acción 4.3. Crear un panel de cata local.

Acción 4.4. Organizar concursos y eventos que premien e incentiven la calidad de la cerveza.

Línea 5. Innovar respetando los valores tradicionales de la cultura cervecera.

Acción 5.1. Relevamiento continuo de los distintos emprendimientos relacionados con la temática

Acción 5.2. Elaboración de planes de negocios, estrategias de marketing y canales de comercialización innovadores

Acción 5.3. Promover la innovación tecnológica, la economía del conocimiento y el agregado de valor para mejorar en la competitividad del sector, el desarrollo y el crecimiento económico.

Acción 5.4. Trabajar en forma conjunta con el sector de las TICs para el desarrollo de nuevas tecnologías de producción y comunicación

EJE: Turismo

Línea 6. Posicionar a Santa Fe como destino turístico a partir de la Cerveza Santafesina

Acción 6.1. Crear sitios histórico-culturales de referencia relacionados con la cerveza.

Acción 6.2. Desarrollar circuitos turísticos que propongan recorrer la cervecería Santa Fe, su museo y su patio cervecero, las cervecerías artesanales, los puntos de venta y los pubs cerveceros.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

Acción 6.3. Coordinar la realización de eventos específicamente relacionados con la cerveza y armar un cronograma unificado de eventos cerveceros a lo largo del año.

Acción 6.4. Trabajar en forma conjunta con entidades y empresas relacionadas al sector turístico y gastronómico

Línea 7. Fortalecer la identificación del producto cerveza con el territorio

Acción 7.1. Desarrollar una marca e imagen uniforme que identifique al clúster de la cerveza santafesina.

Acción 7.2. Propender a la utilización de marcas colectivas y sellos que identifiquen a la cerveza santafesina.

Acción 7.3. Diseñar acciones de sensibilización hacia la comunidad que rescaten la tradición cultural de Santa Fe como tierra cervecera.

Acción 7.4. Promover la presencia del clúster cervecero en eventos de la ciudad, la región y el país.

EJE: Empleo

Línea 8 Promover el asociativismo a través de la conformación de asociaciones y cámaras de emprendedores regularmente constituidas

Acción 8.1. Facilitar los procesos de formalización de las empresas y asociaciones del sector.

Acción 8.2. Brindar asesoramiento a emprendedores y asociaciones, acompañando los procesos de inscripción de personas jurídicas y distinto registros a nivel Nacional, Municipal y Provincial.

Acción 8.3. Realizar capacitaciones en diferentes temáticas

Acción 8.4. Realizar un registro de proveedores para compras colectivas de materias primas y equipamientos

Línea 9. Fomentar la cultura emprendedora

Acción 9.1. Promover el trabajo cooperativo.

Acción 9.2. Promover e impulsar adecuaciones en las normas que regulan la producción y comercialización de cerveza, teniendo en cuenta las particularidades de las microcervecerías.

Acción 9.3. Facilitar el acceso a materias primas y equipamiento a los pequeños productores.

Acción 9.4. Trabajar de manera articulada con el gabinete de emprendedores e incubadoras de empresas.

Línea 10. Consolidar la interacción cooperativa entre los diferentes actores públicos y privados

Acción 10.1. Celebrar acuerdos de cooperación

Acción 10.2. Profundizar la vinculación y transferencia de conocimiento entre la universidad y los productores locales de cerveza.

Acción 10.3. Fortalecer la comunicación entre los diferentes actores de la cadena productiva de base y a las instituciones que actuaran de soporte.

Capítulo 5: COORDINACIÓN Y SEGUIMIENTO.

Coordinación y seguimiento

Luego del proceso participativo, a fines del año 2015, en una reunión general de los representantes del sector gubernamental, universidades y empresas, se decidió conformar una comisión ejecutiva para el seguimiento de las acciones del clúster. La misma está conformada por dos representantes, como mínimo, de cada organismo y áreas de trabajo involucradas en el proceso de armado del Clúster, que deberá reunirse al menos una vez al mes, con fecha y horario fijo, consensuado entre los actores, para seguir mes a mes el avance de las propuestas que surgieron como conclusiones de los talleres de trabajo, y establecer prioridades entre los planes de acción.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

La coordinación de la mesa ejecutiva de trabajo, se decidió en el conjunto, que va a ser llevada a cabo por la Secretaria de Producción del Gobierno de la Ciudad de Santa Fe, quien brindara apoyo logístico y de organización para llevar a cabo las reuniones pautadas, y convocar a los representantes periódicamente para monitorear el avance e implementación del plan estratégico.

El clúster de la cerveza santafesino está pensado como un espacio institucional conformado por actores relevantes de la Ciudad de Santa Fe. El alcance regional se proyecta abordarlo a través de la cámara de cerveceros artesanales de santa fe, quienes entre sus asociados se encuentran cervecerías de la ciudad y sus alrededores, con la idea de regionalizar la institución a través del vínculo con cervecerías de otras localidades de la Provincia.

Tres Programas Operativos: Como resultado de las líneas de acción propuestas en los talleres de trabajo para el armado del plan estratégico de la cerveza, se decidió organizarlas en tres programas operativos, que se detallan a continuación:

Calidad y Capacitación;

Marketing, Comunicación y Eventos;

Planificación y financiamiento.

Se planea fortalecer estos tres programas operativos, mediante comisiones de trabajo, con sus respectivos responsables, e integrantes, para ordenar el trabajo, priorizar acciones y abarcar un esquema amplio de abordaje a las diferentes propuestas que surgieron del proceso participativo. También, en base a estos programas se armó un “Plan Operativo Anual”, con indicadores de trabajo para el año 2016, con la propuesta de continuar con la elaboración de un Plan detallado para los próximos años, con acciones concretas detalladas para el año calendario respectivo.

Firma de Acta Compromiso: Esta acción tuvo el propósito de formalizar acuerdos de trabajo y de objetivos comunes entre los actores involucrados en el clúster. En particular sobre un compromiso mutuo de todas las instituciones a trabajar en forma conjunta en el desarrollo de un plan estratégico y acciones concretas a corto y mediano plazo.

Calendario Anual de Eventos Cerveceros: Esta acción, surge como resultado de la Gran cantidad de eventos relacionados a la temática que se vienen desarrollando en la Ciudad de Santa Fe desde hace varios años. La idea del armado de un Calendario anual, unificado, de eventos de Cerveza tiene como objetivo lograr la realización de grandes y pequeños eventos a lo largo de todo el año, como estrategia de posicionamiento de la ciudad en materia de turismo, asociado al entretenimiento, y gastronomía de excelencia.

Como resultado de este proceso, se logró consolidar dos grandes Festivales (San Patricio, Invernal de Gastronomía y Cerveza), y se sigue trabajando en el resto del calendario anual, con propuestas como: Fiesta de la Chopera, Big Brew, IPA Day, Semana de la Cerveza Artesanal, entre otros.

BIBLIOGRAFIA

La Gestión del Cambio; Mario Barletta (2010)

Discurso de Apertura de Sesiones del Intendente José Corral; Apertura de Sesiones del Honorable Concejo Deliberante (Santa Fe, 2011)

Santa Fe y su Estructura Productiva (Fascículo Aula Ciudad)

Clústeres y políticas de articulación productiva en América Latina; (Fundes/CEPAL)

El Programa AEI en el marco de las políticas internacionales de apoyo a los clúster. Una valoración (Ministerio de Industria, Turismo y Comercio del Gobierno de España)

Sistemas Productivos Locales. La Política Clúster. El caso de los Sistemas Productivos Locales promovidos por la SEPYME (Dr. Alejandro Naclerio; Ministerio de Industria de la Presidencia de la Nación Argentina)

Santa Fe Como Vamos (Gobierno de la Ciudad de Santa Fe; 2013/2014)

Plan Estratégico de Turismo 2020 (Gobierno de la Ciudad de Santa Fe; 2013/2015)

Plan de Desarrollo 2020 (Gobierno de la Ciudad de Santa Fe; 2011/2012)

Publicaciones por el Centenario de la Cervecería Santa Fe (Otto Schneider, 100 años de la Cervecería Santa Fe; 2012)

Política industrial y desarrollo (Wilson Suzigan y João Furtado; Revista de la CEPAL 89; Agosto 20016)

Desarrollo de cadenas productivas, clústeres y redes empresariales (Félix Mitnik; Fondo Multilateral de Inversiones, Banco Interamericano de Desarrollo, Agencia para el Desarrollo Económico de Córdoba; 2011)

Manual de Planificación Estratégica (CIVICUS World Alliance for Citizen Participation)

Clusters and the New Economics of Competition (Michael E. Porter; 1998)

ARTICULACIÓN PÚBLICO-PRIVADO PARA LA CREACIÓN DE EMPLEO JOVEN EN REDES DE PYMES DEL SECTOR INFORMÁTICO

Mario Pakgoiz

Fundación Instituto para el Desarrollo Productivo y Tecnológico Empresarial de la Argentina, DPT.

Abstract

El presente informe describe la experiencia de articulación institucional público-privada desarrollada desde 2014 a la fecha por el Polo IT Buenos Aires, la Fundación Instituto para el Desarrollo Productivo y Tecnológico Empresarial de la Argentina (DPT), la Dirección de Escuelas Técnicas (DET) dependiente del Ministerio de Educación del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, y la Universidad Tecnológica Nacional Regional Buenos Aires (UTN FRBA), con la participación del “Programa Aprender Trabajando” del GCBA, para promover la formación e inserción laboral de jóvenes programadores informáticos en el pujante sector informático argentino.

Se destaca particularmente el valor de la conformación y desarrollo de redes inter-institucionales como factor crucial para el éxito de iniciativas en el campo de las Pymes, y su especial relevancia en la creación de empleo joven (hoy en día, en situación especialmente crítica) dirigido a un sector productivo que padece una histórica escasez de personal calificado.

La solución que la experiencia aporta, que se ha revelado altamente positiva y ha potenciado el trabajo en red (por la articulación de Gobierno – Escuela – Empresa – Academia), se encuentra actualmente en fase de expansión y replicación con un número de actores en constante ampliación.

Introducción

El sector informático ha cobrado en la Argentina un impulso extraordinario en la última década. Según informes del 2016 de la Cámara de Empresas de Software y Servicios Informáticos (CESSI) la industria registró ventas totales durante el año 2015 por 3.479 millones de dólares, y por primera vez superó la marca de los mil millones de dólares en

exportaciones. Habiendo generado en el 2015 la creación de 4.400 puestos de trabajo directos (un incremento del 5,6% respecto del cierre del año 2014) el sector prevé un aumento del empleo del 8,9% para el presente año, lo que implica la creación de aproximadamente unos 7.000 nuevos puestos de trabajo, sobre los 81.000 registrados a fines del año 2015.

Asimismo, el informe anual del año 2012 de la Organización Mundial de Comercio (OMC), destaca el fabuloso desempeño de la Argentina como exportador de servicios relacionados con la informática (provisión de hardware, software y procesamiento de datos), pues las exportaciones de ese rubro crecieron 40% entre 2005 y 2011, posicionando a la Argentina al tope del ranking de países con más rápido crecimiento en el comercio internacional del sector de servicios tecnológicos. De tal modo, en lo que respecta al ritmo de aumento de sus exportaciones en dicho sector, Argentina se ubica en 2do lugar, detrás de Filipinas, incluso por delante de colosos como China, la Unión Europea, Estados Unidos e India. Indudablemente, la participación Argentina en la economía global informática, cercana al 0,9%, es comparativamente pequeña respecto de la UE (que ostenta una participación que supera el 60% del comercio mundial del sector) la India (21,9%) o Estados Unidos (5,1%), pero sus índices de crecimiento se ubican entre los más altos del mundo.

Frente a tal magnitud de crecimiento, la paradoja del sector reside en la presencia de una persistente y sistemática carencia de RRHH calificados. La demanda de programadores informáticos supera contundentemente a la oferta, y dicho cuello de botella constituye sin lugar a dudas el principal desafío para el desarrollo sustentable del sector.

Para comprender el contexto de este escollo, es necesario echar un vistazo a la muy delicada situación del panorama formativo y laboral de la población joven, entre 17 y 24 años, que resulta crítico no sólo en la Argentina, sino a nivel mundial (ver Anexo 1). Resulta prometedor verificar que el sector informático, por la naturaleza propia de su objeto, conlleva un altísimo potencial para absorber laboralmente esta franja etaria.

La experiencia

Programa de Integración para el Empleo Joven (2014-2016)

Gobierno -Escuelas Técnicas – Universidad -Empresa

(Prácticas profesionalizantes + Diplomatura en Programación Informática Avanzada)

Instituciones Responsables

- Polo IT Buenos Aires
- Fundación Instituto para el Desarrollo Productivo y Tecnológico Empresarial de la Argentina, Fundación DPT.
- UTN Regional Buenos Aires
- Programa “Aprender Trabajando”
- Dirección de Escuelas Técnicas (DET), Ministerio de Educación, Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Producto del **esfuerzo asociativo** de un grupo de Instituciones interesadas en un área clave del desarrollo tecnológico nacional (**Industria del Software**), el **Polo IT Buenos Aires**, en conjunto con la **Fundación DPT** y la **UTN-FRBA**, han impulsado durante el 2014 un análisis pormenorizado de la problemática de RRHH del conjunto de empresas que integran dicha Entidad (**135 empresas** radicadas mayoritariamente en la Capital Federal), para determinar, como una de sus conclusiones principales, las competencias técnicas prevalentes requeridas, a efectos de la planificación de un **Programa de Formación y Prácticas** específicamente orientado a alumnos del **6to año** de la orientación computación de las **Escuelas Secundarias Técnicas de gestión pública de la Ciudad de Buenos Aires**, dependientes de la Dirección de Escuelas Técnicas (DET) del Ministerio de Educación del GCBA.

A partir de dichos estudios y la creación de una precisa articulación público-privada que respeta y gestiona la diversidad de lógicas e intereses de sectores tradicionalmente desvinculados, se origina un **Programa de Integración para el Empleo Joven** fundado en una red que integra diferentes campos de actores e instituciones: **Gobierno -Escuelas Técnicas – Universidad – Empresa**.

El Programa acomete de frente la problemática persistente del **déficit de programadores** informáticos que el sector demanda, especialmente **crítica en el sector de las Pymes**, hostigadas por la usual dinámica de su mercado laboral (tradicionalmente inclinado en favor de las grandes corporaciones), a la par que afronta la tradicional **debilidad del sector educativo** en potenciar la generación de **empleo calificado** en poblaciones jóvenes.

La idea que fue tomando forma tenía el propósito de aprovechar el régimen de Prácticas Profesionalizantes, que incorporan al alumno a la empresa en contraturno escolar una cantidad considerable de horas semanales, por un periodo de tiempo lo suficientemente extendido para permitir constituir una vinculación útil entre las partes (empresa/alumno), añadiéndole en el transcurso una formación extra que potencie y profundice los conocimientos ya adquiridos en el transcurso de los años de formación específica (desde 3ro hasta 6to). El desafío consistía en suscitar la confianza e interés de todas las partes involucradas, trabajo paciente y delicado que se gestiona en una doble vía, tanto masiva como “individual/artesanal”

Los primeros pasos

Se asume que las Pymes suelen estar abrumadas por las urgencias y sufren de una imposibilidad casi estructural para una mirada estratégica de largo plazo. También, que carecen de espíritu asociativo, y suelen fatigarse a la hora de emprender acciones de cooperación con sus pares. En principio, nuestra experiencia no lo desmiente. Pero ha encontrado los caminos para propiciar una paciente vinculación que instale las problemáticas comunes, y que posibiliten una mirada de conjunto para la búsqueda de soluciones colectivas. Luego, el ejemplo y empuje de los pioneros resultará aleccionador para sumar los nuevos participantes.

Establecer el diagnóstico y las causas de la creciente dificultad para la incorporación de programadores, con la subsiguiente discusión de propuestas de solución alternativas, constituyó el eje de los primeros meses de trabajo entre el Polo IT y DPT. Consolidar un grupo de empresas referentes, que tomaran el rol de interlocutores-clave, que participaran activa y presencialmente de manera regular en el seguimiento del Proyecto fue el puntapié inicial. A través suyo, se impulsaron luego actividades de consulta, gracias a la respetada trayectoria del Polo IT, al conjunto general de empresas. Éstas suelen intervenir toda vez que se requiera de información adicional. De éste modo, y tras algunos meses de trabajo,

se bosquejó originalmente delinear unos programas de formación, consensuados por todas las empresas, en 4 áreas prevalentes (.net, Java, Base de Datos y “Legacy”) dirigido a dos poblaciones de jóvenes enteramente independientes: aquellos que no han tenido formación ninguna en IT, y los que sí (en particular, en Escuelas Técnicas con o sin orientación en Computación). De ese modo, podían preverse, respectivamente, prácticas en las empresas de manera posterior o simultánea a la formación, según el nivel de conocimientos del alumno participante.

Los programas de formación se enriquecieron pronto con los aportes de UTN y DPT, respetando prolijamente las necesidades y consideraciones técnicas que las empresas habían inicialmente consensuado. Tras establecer el programa tentativo inicial (Polo IT-DPT-UTN), la DET tuvo ocasión de evaluar su puesta en acto articulándolo con las especificidades de la curricula e intereses escolares. Una nueva revisión de contenidos se hizo presente allí, a la vez que podían delinearse las posibilidades concretas de implementación: la vía más expedita para su realización consistía en el Programa de Prácticas Profesionalizantes para los estudiantes del último año de las Escuelas Técnicas con orientación en Computación, que fue a la que efectivamente se dio curso. La puesta en forma de los contenidos tuvo pues su nueva rectificación al cotejarlos con la curricula oficial de la Escuela Técnica Media. Y un último ajuste tuvo finalmente lugar al confrontar su ejecución con los alumnos reales, y verificar su nivel efectivo de conocimientos, más allá del que era legítimo esperar en función de los documentos oficiales.

Trabajando en la empresa

La experiencia ofrecida se integra perfectamente a las potencialidades y normativas del sistema escolar. Se apoya en ellos y permite potenciarlo. Los alumnos participantes cumplen así con un programa previsto oficialmente, pero que sólo puede tornarse efectivo y rendidor cuando existe un involucramiento real por parte del sector empresarial (en nuestro caso, en asociación con la Academia).

En ese sentido un ingrediente particular del Programa verificó a posteriori ser determinante, a saber: la incorporación de estudiantes en la empresa no es un proceso automático, ni determinado “a dedo” por la escuela, sino un **proceso de selección de aspirantes** que se realiza como un típico proceso de reclutamiento de RRHH empresarial, sin ninguna distinción. Esta selección reveló tener un doble efecto: las escuelas y alumnos lo saludaron

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

como una **potentísima acción formativa**, otorgando a los alumnos la ocasión para lo que usualmente sería su primer entrevista laboral, y las empresas **mantienen integralmente su potestad en la conformación de sus equipos** de trabajo, admitiendo aquellos postulantes que ellas consideran alineados a sus objetivos empresariales.

El monitoreo constante y el seguimiento de las actividades por parte de una vinculación estrecha entre los tutores (de la escuela y de la empresa) permite hacer los ajustes que resultasen necesarios. Las otras instancias intervinientes (DPT y Aprender Trabajando) contribuyen al **seguimiento y evolución de las prácticas**. Una evaluación/devolución periódica del desempeño, como en cualquier otra actividad formativa, permite calibrar el nivel de funcionamiento de la experiencia para todos los involucrados.

Cuando el tiempo de trabajo promedia aproximadamente los 3 o 4 meses de avance, es típico que las empresas se encuentran en grado de estimar si los practicantes se han asimilado suficientemente a la dinámica y organización de la empresa. Se estima que un plazo de 6 meses netos de actividades resultaría el tiempo justo para sacar el máximo provecho de la experiencia.

Los resultados: eficacia y horizonte ampliado

Con gran éxito, y como parte integrante de la curricula de **Prácticas Profesionalizantes**, y el sostén decisivo y determinante del **Programa Aprender Trabajando** del GCBA, la 1ª. Edición del proyecto se desarrolló durante el Ciclo Lectivo 2015, con la participación de 40 alumnos pertenecientes a 4 Escuelas Técnicas (la N° 24, 32, 35 y 37), quienes efectivizaron el cursado completo de la **Diplomatura en Programación Avanzada**, de 90 horas presenciales, dictada en 2 sedes (con orientación en .NET en la Escuela Técnica N° 32 y con orientación en Java en la Escuela Técnica N° 37), a la par que realizaron sus prácticas profesionalizantes a contra turno en **13 empresas de reconocida trayectoria del Polo IT**, con una carga horaria total de 290 horas a lo largo de 6 meses.

Con amplia satisfacción de todos los actores intervinientes, la 1ª. Edición cumplió acabadamente sus objetivos, al propiciar un formidable proceso de mutuo aprendizaje, estableciendo para los alumnos el primer nexo con el ámbito laboral y universitario, y estableciendo para los empresarios un canal de cooperación inédito, tanto con los propios participantes como con las instituciones rectoras del Programa. El proyecto posibilitó a los

participantes aplicar las competencias ya adquiridas en sus programas de formación técnica y relacionar sus conocimientos curriculares con la práctica real en las empresas. Asimismo, profundizar, actualizar y adquirir nuevos saberes técnicos en ámbito universitario, e integrarse a medios laborales competitivos de manera sistemática y monitoreada.

En virtud del altísimo porcentual de egresados (75%) finalmente incorporados a las empresas al concluir el programa, con la contratación de **30 jóvenes**, confirmando de tal modo el alto potencial del programa en la **creación de empleo**, la 2da Edición, actualmente en curso en el año 2016, amplía su alcance incluyendo a la totalidad de las Escuelas Secundarias Técnicas con orientación en Computación de gestión pública de la Ciudad de Buenos Aires (12 Escuelas en total, diseminadas en todas las zonas de la Ciudad), con la participación de 20 empresas del Polo IT, la intervención de 92 alumnos practicantes y la incorporación de 4 sedes de formación para el cursado de la Diplomatura. Este incremento apreciable de escala comporta un desafío mayor en lo que atañe a la solidez y sustentabilidad de la red construida.

Las claves: consenso, innovación, liderazgo y confianza.

Los aspectos decisivos y más relevantes de la experiencia reposan en la capacidad de **conformación de consensos** que conducen a un **proceso asociativo** intra y extra empresarial. El arte de la **negociación** bien conducida resulta determinante, y su puesta en práctica con pequeños empresarios, cuya pertenencia nominal a una institución común no resulta usualmente provechosa, puede ser propiciada y enriquecida por la **intervención de actores externos**. La construcción de redes asociativas, usualmente lábiles, se tornan progresivamente más sólidas conforme se establece un trabajo fundado en la identificación e **incorporación de actores confiables** que le proveen un sustento inicial.

Asimismo, se verifica que dicha dinámica se reitera en los ámbitos extra-empresariales. Una de las **innovaciones** más relevantes del programa consiste en la consecución de instrumentos compartidos, vías de diálogo, participación conjunta, construcción de vocabularios comunes y seguimiento pormenorizado y atento al desarrollo constante de las actividades, a los fines de posibilitar concretamente el montaje de un nuevo conglomerado que potencie el desenvolvimiento y crecimiento del programa. Actualmente estimamos que directamente participan aproximadamente entre 280 y 320 personas en el programa,

incluyendo a las instituciones organizadoras, autoridades, empresarios, profesionales docentes, tutores pedagógicos, tutores de práctica y alumnos.

Se reconoce que el **componente “educacional”** o formativo, o más específicamente, la intervención de un referente que resulte prestigioso, innovador y proactivo, se convierte en un empalme y **aglutinante** institucionalmente determinante que sirve a su vez como palanca de apoyo en la medida que ejerce un **liderazgo** que consolida al grupo interviniente.

Con un escenario macroeconómico al que el sector informático califica como prometedor de crecimiento, se plantea un difícil desafío en lo concerniente a la disponibilidad de profesionales suficientes, cuantitativa y cualitativamente considerados, que imponen al conjunto de Pymes la adopción de estrategias inteligentes para el desarrollo de plataformas de creación de recursos humanos válidos, comprometidos y partícipes de una red empresarial asociativa en la que la gestión del conocimiento, doblemente considerado, tanto en su faceta de instrucción de nuevos lenguajes, herramientas e instrumentos técnicos, como el del afianzamiento de dinámicas organizativas innovadoras propias del sector, se constituye en un eje fundamental.

Conclusiones

El régimen de Prácticas Profesionalizantes se ha revelado como un óptimo catalizador para la creación de empleo en el sector informático. Constituye una vía formal y jurídicamente eficaz para compensar algunas dificultades en la incorporación de RRHH a través del régimen de pasantías (actualmente en proceso de redefinición). Por su intermedio, escuelas y empresas diluyen las complicaciones inherentes a las primeras fases de inserción laboral (alto costo en tiempo y dinero durante la incierta fase de incorporación de nuevo personal).

Pero por sí solo no asegura una efectiva incorporación, pues el rol de la formación paralela, “coadyuvante”, se ha revelado determinante, cumpliendo diferentes funciones: constituye un importante aliciente para los alumnos, que profundizan su interés vocacional conforme el dominio de la materia se incrementa, a la par que resulta un potente incentivo contar con una formación y titulación de jerarquía y modalidad universitaria. Para las empresas, por otra parte, también cumple un papel descollante, pues las libera de las clásicas “escuelitas internas” que en ocasiones se ven forzadas a implementar, distrayendo sus propios

recursos hacia tareas didácticas que no siempre están en condiciones de impartir, en favor de “tercerizarlo” por vía de actores que garantizan idoneidad, solvencia y sustentabilidad.

Sin embargo, el papel decisivo, tal como se ha descrito, ha de otorgárselo a la conformación del trabajo asociativo, el trabajo en red sobre el que el presente trabajo ha intentado hacer hincapié. Esta vía ha probado ser la única que ha permitido escalar la experiencia para hacerla simultáneamente masiva y competitiva. Dicho esfuerzo, que genera en acto la producción de un verdadero “cluster”, en la medida que se consolidan las participaciones de cada uno de los actores, sumando progresivamente mayor número de empresas, escuelas y alumnos, retroalimenta el proceso de prácticas masivas, evitando la gestión “atomista” y desarticulada que preexistía hasta entonces, y que carecía de impacto significativo.

ANEXO 1 - Las perspectivas del Empleo Joven.

La crisis del empleo en la población joven de todo el mundo se ha tornado un atolladero extraordinariamente apremiante, y parece enquistarse e incluso ahondarse a despecho de los procesos de crecimiento económico que se han verificado en la mayoría de las economías emergentes. Informes de la OIT de años recientes¹¹ ponen de manifiesto que el impacto de dicho crecimiento en el mejoramiento del empleo y el trabajo decente en los jóvenes durante la última década (con excepción de algunas poquísimas áreas: África Subsahariana y Asia Meridional), ha sido escaso, sino nulo, contribuyendo a un serio agravamiento de la situación. Todos los indicadores del Empleo Joven (desempleo, desvinculación crónica del mercado laboral, subempleo, precarización, informalidad, etc.) evidencian un deterioro alarmante. Deficiencias estructurales en los modelos de desarrollo económico y en los mercados de trabajo, con presencia de una mayor incidencia de la pobreza y de la informalidad, suelen identificarse como determinantes decisivos en la agudización del problema.

Indudablemente las crisis internacionales del 2006 y 2008, y sus secuelas aún vigentes, han representado un durísimo golpe para el Empleo Joven, tanto en economías desarrolladas como en vías de desarrollo. Tras un período de descenso alentador en la tasa de desempleo, la crisis financiera mundial y el temor de una recesión de doble caída han ocasionado fortísimos impactos en los mercados de trabajo para los jóvenes y agitaron el fantasma de una «generación perdida». En particular, en dichos períodos, los jóvenes con los niveles de instrucción y calificación más bajos han afrontado generalmente un aumento más marcado de la tasa de desempleo que sus homólogos con mayor instrucción y mejor calificados¹².

Actualmente en la Argentina, el 46% de los jóvenes entre 19 y 24 años se encuentra en situación de problemas laborales severos, con un 15% que no estudia, ni trabaja ("jóvenes Ni Ni").

Pero es el progreso tecnológico y su incidencia en la estructura del empleo, el determinante estructural crucial, más decisivo y categórico. Nuevas calificaciones y tareas diferentes se

¹¹ OIT, (2013), "Trabajo Decente y Juventud en América Latina. Políticas para la Acción"

¹² OIT, (2012), "Informe V, Conferencia Internacional del Trabajo, 101.ª reunión. La crisis del empleo de los jóvenes: ¡Actuemos ya!"

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

crean en el mercado de trabajo a velocidades antes impensadas. Muchos trabajos, que entrañan tareas rutinarias, pasibles de informatizarse y realizarse a menor costo, se destruyen masiva y velozmente. Incluso se verifica una caída de la demanda de empleos de nivel medio en el sector de la manufactura y trabajos de oficina.

Al mismo tiempo, y en una aproximación general, ha aumentado la demanda de trabajos no rutinarios y poco calificados en el sector de los servicios, por ejemplo, en transporte y distribución, comercio minorista, servicios comunitarios, atención de salud y cuidados personales. El resultado ha sido un incremento del empleo en los dos extremos del mercado laboral tanto para trabajadores altamente calificados como poco calificados y una reducción del número de puestos de trabajo de nivel medio.

Las perspectivas que se avizoran señalan un ritmo más lento de crecimiento del empleo que intensificará la competencia por el menor número de trabajos decentes que lleguen a crearse, con lo cual los jóvenes desfavorecidos quedarán aún más rezagados en la fila de quienes esperan ocuparlos. En tal contexto, puede que también se vuelva más difícil reducir la discriminación en el mercado de trabajo. El deterioro de las perspectivas de empleo para los jóvenes desfavorecidos implica que las políticas dirigidas a este grupo debieran ser objeto de una particular consideración y atención.

ANEXO 2 - Empresas participantes

Año 2015:

Codes

Compañía General de Software

G & L Group

Gestión IT

GLOBAL

ITRIS

MasterSoft

OSI

Polo IT

PROCESS Technologies SA

Snoop Consulting

Tesis

TGV

Año 2016:

Buffa Sistemas

CODES SA

Cognitiva

Di Chena y Asociados SRL (MASTERSOFT)

FRONTACTION ARGENTINA SRL

Gestión IT

Global Business Consulting

GlobalLogic

Globant

Grupo Intecser S.A.

Hipernet S.A.

ITRIS Software

Mitrol

OSI SRL

PRONECTIS | IT Expertise

SIG

Snoop Consulting

Taxicel

Tesis OyS

TGV - Excelencia en Soluciones Informáticas

AGENCIA PARA EL DESARROLLO DE SANTA FE Y SU REGIÓN – ADER-

Cudicio, Mariana

Instituciones representadas: Municipalidad de la Ciudad de Santa Fe, Gobierno de la Provincia de Santa Fe, Unión Industrial de Santa Fe, Centro Comercial Santa Fe y Asociación Pequeña y Mediana Empresa
adersantafe@gmail.com

Resumen

A poco tiempo de cumplir su décimo aniversario, la Agencia para el Desarrollo de Santa Fe y su Región busca poner de manifiesto en primer lugar los diferentes convenios que se han firmado tanto con Organizaciones No Gubernamentales de carácter internacional como con el gobierno nacional y en segundo lugar, la trayectoria de la institución poniendo especial énfasis en la importancia de la Agencia para la Ciudad de Santa Fe en el continuo apoyo a los emprendimientos productivos.

Por otro lado busca plasmar mediante figuras y gráficos la fluida y armoniosa coordinación de voluntades existentes entre los ámbitos públicos y privados para llevar adelante la administración de la ADER.

Introducción

Desde sus orígenes la Agencia para el Desarrollo ha buscado brindar apoyo financiero y técnico a emprendedores de la Ciudad de Santa Fe.

A poco tiempo de cumplirsu décimo aniversario, buscamos poner de manifiesto en primer lugar los diferentes convenios que se han firmado tanto con Organizaciones No Gubernamentales de carácter internacional como con el gobierno nacional y en segundo lugar, la trayectoria de la institución poniendo especial énfasis en la importancia de la Agencia para la Ciudad de Santa Fe en el continuo apoyo a los emprendimientos productivos.

Historia de la Institución

Fechas relevantes

En primer lugar se hace indispensable hacer un repaso de las fechas trascendentales y de los distintos convenios que dieron nacimiento a la institución. Poner de manifiesto la historia institucional de la ADER permite echar luz a las acciones realizadas a través de los 10 años de trayectoria.

La Agencia para el Desarrollo de Santa Fe y su Región tiene sus orígenes en Acta Constitutiva de fecha 2 de marzo de 2006. La misma tiene por objeto generar un organismo de concertación entre el sector público y el sector privado que promueva el desarrollo económico y social de la ciudad de Santa Fe y su región a través del fortalecimiento de la productividad y competitividad de los actores económicos locales, en especial, las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MiPymes) y las entidades que agrupan las fuerzas productivas de la región, mediante la prestación de servicios y la gestión de políticas tendientes a la obtención de un desarrollo sustentable.

El día 23 de octubre de 2006 el Registro de Inspección General de Personas Jurídicas autorizó el funcionamiento como Persona Jurídica a la entidad denominada: “Asociación Civil Agencia para el Desarrollo de Santa Fe y su Región” con domicilio en la ciudad de Santa Fe.

El 7 de agosto del año 2006 fue un día emblemático para la vida de la actual Asociación.

En primer lugar entre la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional de la Secretaría de Industria, Comercio y de la Pequeña y Mediana Empresa del Ministerio de Economía y Producción y la Agencia de Desarrollo Productivo se firmó un convenio a través del cual se guiarían los principios de acción de la Agencia entre los que podemos enumerar:

- La orientación a la demanda entendida en el sentido de desarrollar una acción destinada a relevar y satisfacer las necesidades de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPyMES).
- La descentralización en la metodología de trabajo llevada al máximo nivel posible.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

- La asociación entre el sector público y el privado procurando la gestión mixta de las instituciones de apoyo a las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPyMES)
- La asociatividad institucional incorporando a las instituciones regionales o locales públicas y privadas que acreditan experiencia en la vinculación en el sector de la Micro, Pequeñas y Mediana Empresa en calidad de miembros de la entidad base de “La Agencia”.

En segundo lugar se suscribió Fe un Convenio de Cooperación Internacional entre la Agencia para el Desarrollo de Santa Fe y su Región y la Organización no Gubernamental, GVC – Gruppo di Volontariato Civile¹³, con sede en la ciudad de Bologna – Italia y Oficina en la ciudad de Santa Fe - Argentina y el Ministerio de la Producción de Santa para el desarrollo del Proyecto de Fortalecimiento de las Agencias de Desarrollo Regional (ADER) de Rosario, Santa Fe y Reconquista, Provincia de Santa Fe - República Argentina. (GVC/ADER/7509)

Este convenio buscaba “contribuir al fortalecimiento del rol de las Agencias de Desarrollo como actores de cambio y generadores de acciones de concertación y diálogo entre los diversos protagonistas económicos, sociales y culturales del territorio de pertenencia, aprovechándola como herramienta de desarrollo local, promoviendo la articulación Público – Privada y su estrecha relación con diversas instituciones técnico científicas de la región que aportan conocimiento y carácter innovativo en su gestión operativa.”

Dos meses más tarde llegaría el Convenio para la creación del Fondo Rotativo para Iniciativas de Desarrollo Económico Regional, enmarcada dentro del acuerdo (GVC/ADER/7509).

Éste estaba cofinanciado por el Ministerio de Relaciones Exteriores de Italia, Asociación Trentinos por el Mundo y otros Entes financieros italianos públicos y privados.

Por intermedio del presente se estableció un Fondo Rotativo para Iniciativas de Desarrollo Regional (FRIDER) que tiene como finalidad apoyar financiera y técnicamente a las Micro y

¹³GVC es una organización no gubernamental, laica e independiente, fundada en Bolonia en 1971. Son activos en proyectos internacionales de ayuda al desarrollo con estrategias de acción complejas: desde ayuda humanitaria a las poblaciones que sufren de conflictos y desastres naturales a la reconstrucción, la higiene y la seguridad alimentaria; desde desarrollo rural a la educación, a la protección de la mujer y los derechos del niño.



REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

Pequeñas Empresas de los sectores agropecuarios, industriales y de servicios, que presenten proyectos innovativos, preferentemente asociativos, y con sustentabilidad económica, social y ambiental.

Actualmente FRIDER es la línea por excelencia de la agencia, pero haremos referencia a esto más adelante.

El 8 de septiembre de 2008 se suscribió nuevamente con la GVC un convenio de colaboración con el objetivo general de reforzar la competitividad de los sistemas productivos territoriales, mejorando los niveles de trabajo formal y equidad social y con el objetivo específico de favorecer la descentralización y regionalización de las políticas de desarrollo local a través del fortalecimiento de la Red de Agencias y su capacidad de innovación y gestión de los territorios, paralelamente a la identificación de proyectos territoriales e instrumentos financieros de apoyo al sistema socio productivo.

Como podemos observar los diferentes convenios hasta ahora mencionados pretenden unir compromisos tanto desde el ámbito público como privado para generar nuevas oportunidades que aborden los problemas relacionados con el empleo, la sostenibilidad ambiental y la cadena productiva de la ciudad.

A continuación las fechas icónicas en los calendarios 2006 y 2008 respectivamente.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

Calendario 2006 – Fechas importantes

Figura 1

Enero							Febrero							Marzo							Abril						
Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa	Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa	Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa	Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa
1	2	3	4	5	6	7					1	2	3	4				1	2	3	4					1	
8	9	10	11	12	13	14					5	6	7	8	9	10	11	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
15	16	17	18	19	20	21					12	13	14	15	16	17	18	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
22	23	24	25	26	27	28					19	20	21	22	23	24	25	19	20	21	22	23	24	25	26	27	
29	30	31									26	27	28					26	27	28	29	30	31				

Mayo							Junio							Julio							Agosto						
Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa	Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa	Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa	Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa
	1	2	3	4	5	6					1	2	3						1					1	2	3	4
7	8	9	10	11	12	13					4	5	6	7	8	9	10	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
14	15	16	17	18	19	20					11	12	13	14	15	16	17	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
21	22	23	24	25	26	27					18	19	20	21	22	23	24	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25
28	29	30	31								25	26	27	28	29	30		23	24	25	26	27	28	29	30	31	

Septiembre							Octubre							Noviembre							Diciembre						
Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa	Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa	Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa	Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa
					1	2					1	2	3					1	2	3	4					1	2
3	4	5	6	7	8	9					8	9	10	11	12	13	14	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
10	11	12	13	14	15	16					15	16	17	18	19	20	21	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
17	18	19	20	21	22	23					22	23	24	25	26	27	28	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28
24	25	26	27	28	29	30					29	30	31					26	27	28	29	30					

Calendario 2008 – Fechas Importantes

Figura 2

Enero							Febrero							Marzo							Abril							
Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa	Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa	Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa	Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa	
		1	2	3	4	5						1	2							1			1	2	3	4	5	
6	7	8	9	10	11	12	3	4	5	6	7	8	9	2	3	4	5	6	7	8	6	7	8	9	10	11	12	
13	14	15	16	17	18	19	10	11	12	13	14	15	16	9	10	11	12	13	14	15	13	14	15	16	17	18	19	
20	21	22	23	24	25	26	17	18	19	20	21	22	23	16	17	18	19	20	21	22	20	21	22	23	24	25	26	
27	28	29	30	31			24	25	26	27	28	29		23	24	25	26	27	28	29	27	28	29	30				
Mayo							Junio							Julio							Agosto							
Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa	Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa	Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa	Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa	
				1	2	3	1	2	3	4	5	6	7			1	2	3	4	5					1	2		
4	5	6	7	8	9	10	8	9	10	11	12	13	14	6	7	8	9	10	11	12	3	4	5	6	7	8	9	
11	12	13	14	15	16	17	15	16	17	18	19	20	21	13	14	15	16	17	18	19	10	11	12	13	14	15	16	
18	19	20	21	22	23	24	22	23	24	25	26	27	28	20	21	22	23	24	25	26	17	18	19	20	21	22	23	
25	26	27	28	29	30	31	29	30						27	28	29	30	31			24	25	26	27	28	29	30	
Septiembre							Octubre							Noviembre							Diciembre							
Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa	Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa	Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa	Do	Lu	Ma	Mi	Ju	Vi	Sa	
		1	2	3	4	5	6				1	2	3	4					1				1	2	3	4	5	6
7	8	9	10	11	12	13	5	6	7	8	9	10	11	2	3	4	5	6	7	8	7	8	9	10	11	12	13	
14	15	16	17	18	19	20	12	13	14	15	16	17	18	9	10	11	12	13	14	15	14	15	16	17	18	19	20	
21	22	23	24	25	26	27	19	20	21	22	23	24	25	16	17	18	19	20	21	22	21	22	23	24	25	26	27	
28	29	30					26	27	28	29	30	31		23	24	25	26	27	28	29	28	29	30	31				

Organización Estratégica

Otro punto donde podemos visualizar la constante coordinación entre el sector público y privado es el principal órgano decisorio de la institución, la Asamblea de Socios, compuesta por cinco entidades miembros.

La Comisión Directiva, quien lleva adelante las actividades, administración y coordinación de la Asociación está compuesta por cinco entidades miembros de las instituciones precedentemente nombradas. Dos de ellas de carácter público, entre las que se destaca el Gobierno de la Provincia de Santa Fe, a través del Ministerio de Producción de la Provincia de Santa Fe y la Municipalidad de la Ciudad de Santa Fe. Y tres de índole privada: Unión Industrial de Santa Fe, Centro Comercial de Santa Fe y la Asociación de Pequeños y Medianos Empresarios. La presidencia de la Institución es rotativa entre los representantes de las entidades privadas. Actualmente quien preside la Comisión Directiva es la Unión Industrial de Santa Fe.

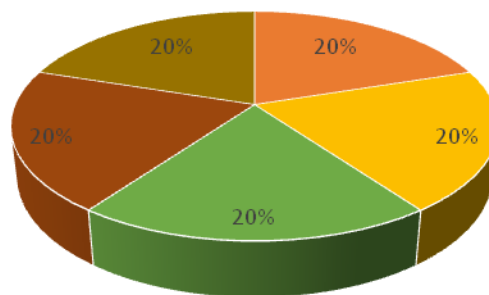
Para el funcionamiento cotidiano de la Agencia, se cuenta con un equipo técnico compuesto por el área de Gerencia, el área de Microcréditos y Atención a Empresas y el Sector Administrativo Contable. Estas áreas están en permanente comunicación tanto entre sí como con la Comisión Directiva, lo que produce un flujo de información fluido, claro y dinámico.

A continuación se puede observar en el gráfico que las entidades miembros poseen igualdad de condiciones, lo que significa que en la toma de decisiones cada uno posee un voto. Esto dota a la Comisión Directiva de una participación democrática y transparente.

Gráfico 1

Constitución de la Asamblea de Socios

- Union Industrial de Santa Fe
- APYME
- Centro Comercial de Santa Fe
- Gobierno de la Provincia de Santa Fe -Ministerio de Producción de Santa Fe
- Municipalidad de la Ciudad de Santa Fe



Logros Institucionales

Recuperando Futuro

Podemos decir con orgullo que una de las experiencias más fructíferas ha sido la del Proyecto “Recuperando Futuro”

El 23 de diciembre de 2008, entre la GVC y la ADER optaron por vincularse nuevamente para el establecimiento de la dirección conjunta del Proyecto “Recuperando Futuro”.

Éste proyecto fue promovido desde la responsabilidad social empresarial, a partir de una donación realizada por la empresa Boldt Gamming S.A a la provincia de Santa Fe.

El mismo promovía la inserción social de jóvenes de entre 18 y 25 años a través de la puesta en marcha de una iniciativa de formación y capacitación de jóvenes con dificultad de acceso al mercado laboral y en situación de desventaja socio-económica, en el tratamiento de los llamados RAEES, residuos de aparatos electrónicos y eléctricos, más específicamente de equipos de informática y comunicación.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

Recuperando Futuro, funciono como una plataforma transversal de gestión en la que confluyeron diferentes agentes como el Gobierno Provincial, el Gobierno de la Ciudad, la Universidad Nacional del Litoral, bajo el monitoreo y coordinación del Consorcio ADER Santa Fe - GVC

Una de las principales fortalezas del proyecto es el alto nivel de participación y apoyo institucional con el que cuenta, tanto desde las esferas privadas como desde las públicas que ha contribuido de manera clara al éxito y sustentabilidad del mismo.

El rol del Gobierno de la Provincia de Santa Fe a través del Ministerio de Gobierno y Reforma del Estado y su Secretaría de Tecnologías para la Gestión fue preponderante en la etapa inicial del proyecto aportando ideas y lineamientos básicos. Asimismo el Gobierno de la Ciudad de Santa Fe propició ayudas legales para efectivizar el mecanismo de remuneración a través de becas para los participantes del programa, al mismo tiempo que realizó la sesión de instalaciones para un emplazamiento definitivo del proyecto y se involucro en la evaluación de alternativas para un procesamiento preferencial de los residuos informáticos.

En cuanto a los agentes privados, es necesario resaltar el rol de los socios privados de la Agencia. Los mismos han logrado involucrar a importantes empresas con interés en desarrollar su Responsabilidad Social. Empresas locales como SOTIC S.A y PRODUCTORA ALIMENTARIA S.A realizaron aportes significativos para la concreción del proyecto. SOTIC S.A aportar el equipamiento, entre ellos podemos destacar estanterías industriales, casilleros personalizados para los jóvenes y cajas de herramientas para cada uno de ellos. Por otro lado, PRODUCTORA ALIMENTARIA S.A contribuyo con refrigerios para cada participante del proyecto.

En cuanto a la Universidad Nacional del Litoral, la misma asistió a los jóvenes en la coordinación y ejecución de las capacitaciones técnicas a través de su Facultad de Ingeniería y Ciencias Hídricas.

El proyecto estuvo vigente durante aproximadamente tres años, finalizando en el año 2011, dando como resultado la entrega de equipos informáticos a instituciones sociales y de bien común de la Ciudad de Santa Fe y sus alrededores.

Imagen 1



Líneas crediticias

Como ya se ha expuesto, ADER tiene por objeto brindar apoyo financiero a emprendedores de Santa Fe, especialmente a aquellos que pertenecen al Departamento La Capital. La manera en que lo hace es a través de créditos de blandos, con baja tasa de interés y hasta en tres años de devolución en cuotas fijas.

En la actualidad existen quince líneas de asistencia económica en la Agencia. Ellas son Frider que nace gracias al convenio anteriormente nombrado y las líneas destinadas a Asistencia a Frutihortícolas, Floristas y Viveristas, a Verdulerías, a comerciantes afectados por vandalismos, a empresas en crisis, emprendimientos productivos, pequeños productores ganaderos y tamberos, entre otras.

Estas últimas nacen de los aportes que ha hecho el Gobierno de la Provincia de Santa Fe a través del Ministerio de la Producción en forma de Aportes No Reintegrables a las Asociación para asistir tanto a productores, empresarios, comerciantes afectados por distintas situaciones coyunturales.

Seguidamente se expone el gráfico 2 donde podemos observar en primer lugar la cantidad de líneas crediticias existentes. Además se exhiben la cantidad de créditos otorgados por

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

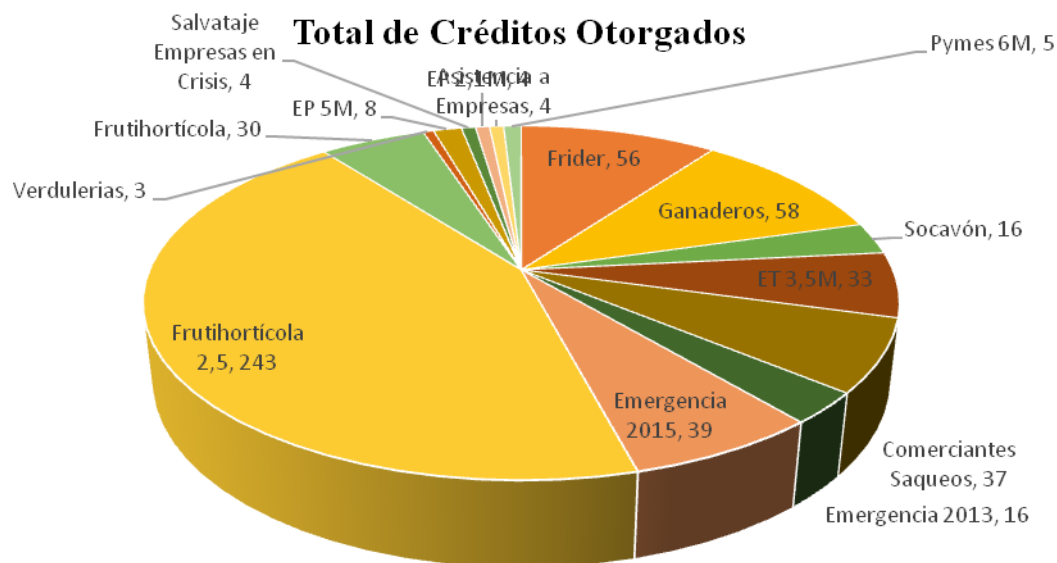
línea, dando un total de 554 créditos entregados. Debemos tener en cuenta que estos datos pertenecen a los registros informáticos institucionales que datan de 2010.

Teniendo en cuenta el total de créditos otorgados podemos desglosar estos en productores asistidos por emergencias climáticas (408), coyunturales (57) y en emprendedores que se han presentado con un proyecto en la sede de la institución (89).

Si bien este último número es relativamente menor, no podemos dejar manifestar que hemos sido testigo del crecimiento de muchos emprendedores. Claro ejemplo de esto son los productores de cerveza artesanal Agosto que comenzaron trabajando en su hogar y se han trasladado a un nuevo lugar exclusivo de trabajo, constituyéndose como SRL.

Es notable la predisposición de ADER para asistir a emprendedores en situaciones extremas y el estrecho vínculo que existe con el Gobierno de la Provincia de Santa Fe, gracias a la rapidez y transparencia con la que se cuenta. Además no podemos dejar de reconocer también al Gobierno de la Ciudad de Santa Fe que no cesa de difundir las líneas a productores del cordón verde de la Provincia.

Gráfico 2



REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

De manera porcentual visualizamos – Gráfico 3 - que sólo 16% pertenece a líneas que no son de emergencia. Mientras que el restante 84% corresponde a créditos de emergencia en sus diversas facetas.

En cuanto a la totalidad de créditos cancelados podemos observar en la grafico 4 que existe un 39% que se corresponden con un total de 218 créditos. Mientras que el 61% créditos activos corresponde a un total de 336 créditos.

Es necesario poner de manifiesto que en el año en curso se han entregado un total de 126 créditos, de los que 114 corresponden a emergencias coyunturales.

Gráfico 3

Total de Créditos Otorgados

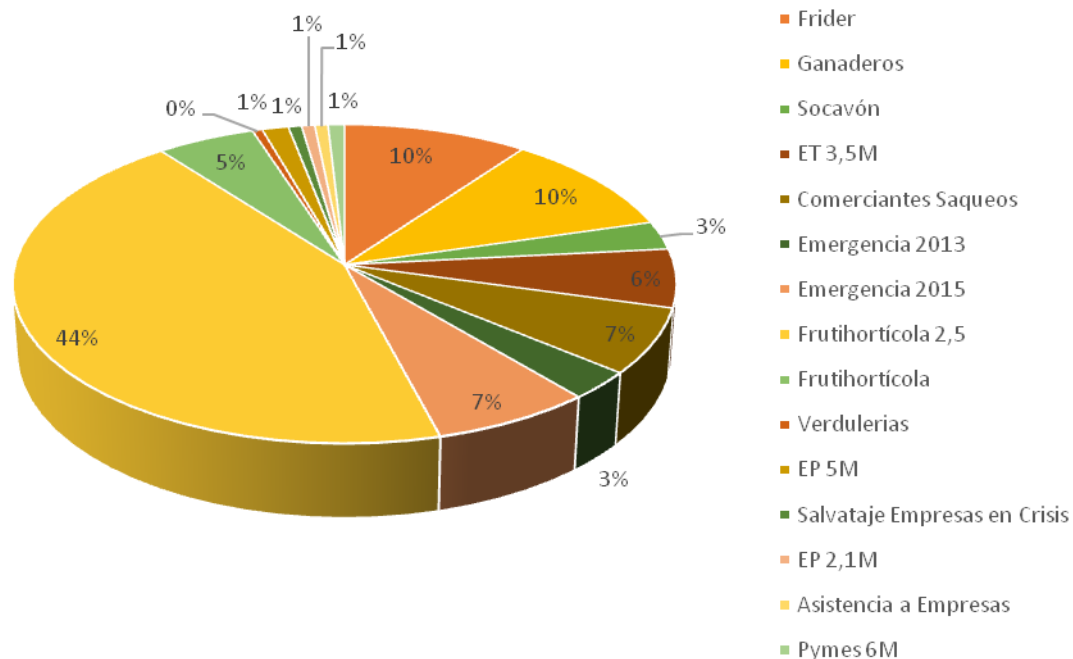
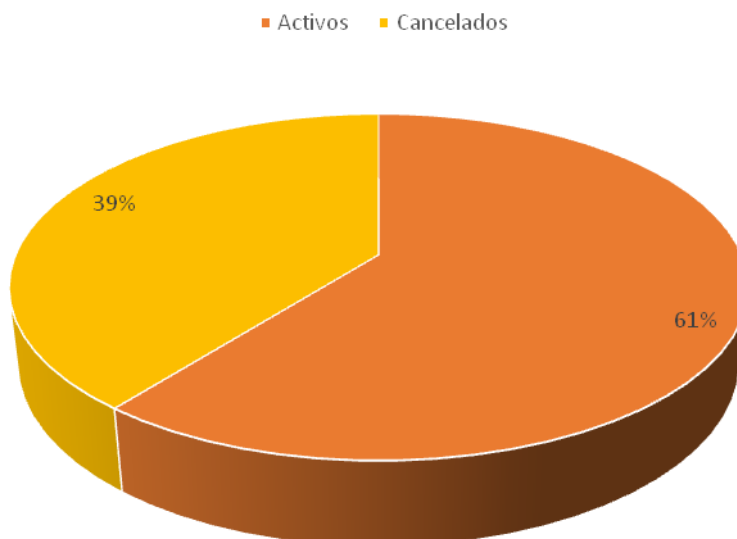


Gráfico 4

Total de Créditos Activos y Cancelados



En la tabla 1 se especifican las líneas que poseen créditos activos y cancelados, mientras que en la tabla 2 podemos observar las líneas que poseen solo créditos activos. Asimismo las primeras seis son líneas crediticias abiertas recientemente este año

Tabla 1

Línea Crediticia	Activos	Cancelados
Frider	37	19
Frutihortícola	14	16
Emergencia 2013	9	7
Emergencia 2015	36	3
Frutihortícola 2,5M	71	172
Verdulería	2	1

Tabla 2 – Líneas crediticias abiertas recientemente y en funcionamiento.

Línea Crediticia	Activos	Cancelados
EP 5M	8	-
EP 2,1 M	4	-
Ganaderos	58	-
Asistencia Empresas	2	-
ET 3,5M	33	-
PYMES 6 M	5	-
Salvataje Empresas en Crisis	4	-
Comerciantes Saqueos	37	-
Comerciantes Socavón	16	-

En consonancia exponemos los gráficos correspondientes a cada línea donde se encuentra discriminados los porcentajes de créditos activos y cancelados haciendo algunas aclaraciones que consideramos pertinentes.

En cuanto a la línea de Emergencia 2015, podemos observar que existe solo un 8% de créditos cancelados. Esto se debe a las fechas de otorgamiento ya que existieron cinco entregas diferentes con montos disimiles, lo que se refleja en el porcentaje de créditos en actividad que pueden estar próximos o no a finalizar.

Gráfico 5

Línea de Crédito Frider

■ Activos ■ Cancelados

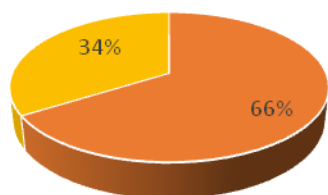


Gráfico 6

Línea Frutihortícola

■ Activos ■ Cancelados

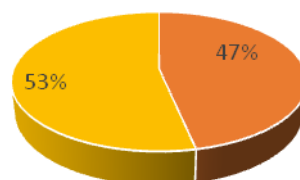


Gráfico 7

Línea de Emergencia 2015

■ Activos ■ Cancelados

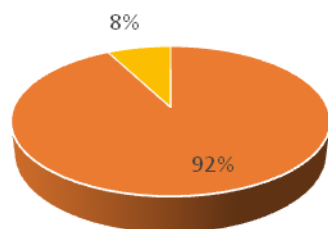


Gráfico 8

Línea de Emergencia 2013

■ Activos ■ Cancelados

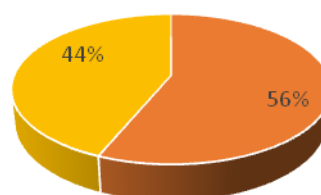


Gráfico 9

Línea Verdulería

■ Activos ■ Cancelados

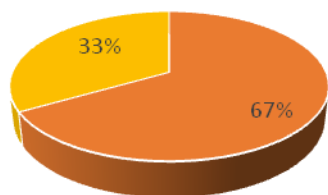
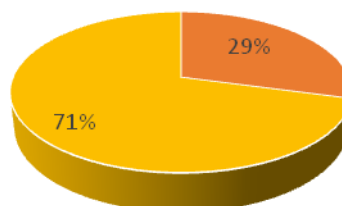


Gráfico 10

Línea de Crédito Frutihortícola 2,5 M

■ Activos ■ Cancelados



Análisis FODA

En este apartado realizaremos un análisis FODA de la Institución a los fines de vislumbrar cual es la situación actual de la misma.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

Comencemos por subrayar las fortalezas. En la actualidad, la ADER mantiene un fuerte lazo con el Gobierno de la Provincia de Santa Fe, por medio del Ministerio de Producción. Esta alianza favorece la canalización de fondos públicos a través de la Asociación. La elección por parte del ente provincial esta en parte dada por la rapidez con la que se ejecutan las acciones desde la Institución.

Asimismo es relevante destacar que existe un alto nivel de transparencia en las operaciones que se realizan, llevando un doble control de las mismas mediante rendiciones de cuentas tanto a la Comisión Directiva como al Tribunal de Cuentas de la Provincia de Santa Fe.

Una vez más, no podemos dejar de ponderar el alto grado de coordinación existente entre las instituciones privadas y públicas dentro de la Asamblea de Socios que permiten el éxito y subsistencia de la Agencia.

En cuanto a la administración en general debemos hacer hincapié en la flexibilidad y predisposición que se posee a la hora de enfrentar nuevos desafíos.

En cuanto a las oportunidades externas que posee la ADER, es menester hacer referencia a la capacidad de adaptación, siempre y cuando el estatuto lo permita, a nuevos segmentos. En este sentido es notable la inclinación a atender a nuevos emprendedores y a ampliar la cartera de líneas crediticias para satisfacer nuevas necesidades de los clientes.

Las debilidades desafortunadamente entorpecen el funcionamiento fluido de las actividades. Entre estas podemos encontrar la falta no solo de personal sino también la especialización de las tareas, ya que por el momento la única área específica es la de administración contable, mientras que desde el área de gerencia y microcréditos se realizan funciones de comunicación, prensa, imagen, atención a emprendedores y empresas, entre otros.

Asimismo la falta de un sistema informático unificado ralentiza tanto las operaciones como el control de las mismas.

Las amenazas externas están definidas por la coyuntura. En este sentido no podemos perder de vista que en numerosas oportunidades hemos decidido aplazar momentáneamente la formulación de proyectos de nuestra autoría en pos de atender las demandas que generan las situaciones externas.

Conclusiones

Teniendo en cuenta lo hasta aquí expuesto, nos atrevemos a hacer un balance positivo de los logros obtenidos durante nuestra trayectoria, aceptando que existen aún áreas donde podemos aumentar nuestros esfuerzos para mejorar el desempeño.

A lo largo del trabajo hemos podido demostrar la coordinación de voluntades existentes entre los ámbitos públicos y privados para llevar adelante la administración durante 10 años.

Hemos logrado trabajar con eficiencia y eficacia, entregando más de \$30.000.000 (treinta millones de pesos) a más de 550 emprendedores tanto comerciantes, hortícolas, viveristas, tamberos y ganaderos y empresarios.

En cuanto al programa “Recuperando Futuro”, creemos que ha sido una experiencia exitosa que ha contribuido a la sociedad mediante capacitaciones a jóvenes con pocas posibilidades de salida laboral.

El futuro de la Asociación se percibe de manera fructífera, alcanzando una mayor cantidad de emprendedores y financiando nuevos emprendimientos productivos.

PROGRAMA DE FORTALECIMIENTO DE LAS SECRETARÍAS DE PRODUCCIÓN Y DESARROLLO DE LOS MUNICIPIOS Y DE LOS AGENTES TERRITORIALES

Sergio Pérez Rozzi

Subsecretario de PyMEs y Desarrollo Territorial, Ministerio de Producción, Ciencia y
Tecnología, Provincia de Buenos Aires
perezrozzi@hotmail.com

Introducción

(Contexto y análisis del Problema)

La evolución de los cambios estructurales que, como sociedad global, estamos atravesando, exige una mirada integral que permita dar respuesta a las necesidades y demandas que se presentan en el territorio.

Los gobiernos locales están haciendo frente, en los últimos años a demandas crecientes y cada vez más complejas, relacionadas con el desarrollo productivo y el empleo en sus respectivos territorios, además de tener que gestionar de forma eficiente los servicios públicos básicos de salud, urbanos y rurales (alumbrado, limpieza y mantenimiento de calles y caminos rurales y gestión de residuos, entre otros), programas de inversión social y combate a la pobreza. Esta situación está obligando a un incremento paulatino de conocimientos, competencias, capacidades y habilidades operativas y cognitivas, entre los responsables técnicos y políticos que trabajan en los gobiernos locales y en las instituciones de apoyo a la gestión pública local en los diferentes ámbitos territoriales.

Asimismo, instituciones locales como las Agencias de Desarrollo, Mesas Territoriales, Cámaras Empresarias, Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC), Incubadoras de empresa, emprendedores, son actores claves en el entramado productivo y es necesaria su participación activa en espacios de concertación para promover el desarrollo económico del territorio.

De este modo, la preocupación sobre cómo repensar el desarrollo productivo y la generación de empleo está pasando a constituir hoy día una de las reflexiones más importantes y, para ello, tanto áreas clave de las políticas de desarrollo productivo, como el

entramado de agentes de desarrollo, requieren la formación de capacidades a esas alturas. A la vez, existen 60 municipios con gestiones nuevas, a partir de la última elección (2015), con el agregado que el 70 % de esas gestiones son encabezadas por intendentes y equipos de gobierno sin experiencia en la gestión pública.

En este sentido, es necesario abordar el fortalecimiento de capacidades a nivel local, con la finalidad de facilitar la construcción de las instituciones adecuadas para el logro de aquellas políticas, siendo el objetivo principal de las mismas la reorientación del enfoque del desarrollo productivo y el empleo en la Provincia de Buenos Aires, tanto en términos del diseño de políticas como de las capacidades institucionales necesarias para llevarlas a cabo.

Se ha identificado claramente la necesidad de establecer un programa de fortalecimiento de los funcionarios públicos locales y agentes territoriales vinculados al desarrollo económico productivo del territorio, con el objeto de formar una masa crítica que gestione con aptitud esos recursos del desarrollo, en el marco de una agenda compartida por los actores del territorio.

La Subsecretaría Pyme y de Desarrollo Territorial del Ministerio de la Producción, Ciencia y Tecnología promueve el fortalecimiento continuo de las capacidades institucionales, técnicas y operativas de los Agentes Territoriales de la Provincia de Buenos Aires, a fin de incorporar competencias en los actores locales sobre planificación, gobernanza y gestión con mirada territorial, con especial énfasis en el desarrollo productivo sustentable. Es por ello, que se propuso la implementación del Programa de Fortalecimiento, en una primera instancia, para las secretarías de producción y desarrollo de los municipios, y en una segunda fase la convocatoria se amplió al resto de los agentes del territorio.

FINALIDAD

A través de la implementación de este programa se busca fortalecer de manera continua, la capacidad de los municipios y los agentes territoriales para gestionar y promover el desarrollo endógeno desde una perspectiva integral, equitativa y sustentable, con eje en las pymes, contribuyendo a generar capacidades institucionales mediante la formación de sus recursos humanos.

OBJETIVO GENERAL

Promover la comprensión territorial de la gobernanza, de manera que los municipios se transformen en promotores de desarrollo productivo de su territorio con foco en las PyMEs, en articulación con las instituciones de la sociedad civil, el sector educativo, científico y tecnológico, y las empresas, a partir de estrategias locales con perspectiva regional.

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Reflexionar sobre las oportunidades y potencialidades para el desarrollo territorial, desde los espacios locales.
- Contribuir a impulsar las oportunidades y potencialidades para el desarrollo territorial, a partir de la innovación y la promoción económica, social, institucional y ambiental, a fin de avanzar en la construcción de municipios más competitivos y competentes de manera sostenible, en el nuevo contexto global.
- Fortalecer y ampliar el tejido productivo empresarial de los territorios locales.
- Contribuir a promover políticas de empleo a nivel local.
- Incidir en la incorporación de los temas de género en la agenda socio-productiva territorial.
- Fomentar la colaboración público-privada para la optimización de los recursos y mejora en la gestión pública.
- Promover y facilitar escenarios para la multiplicación de estilos modernos de gobierno y gestión pública mediante el intercambio de conocimientos, experiencias y herramientas.

MARCO TEORICO

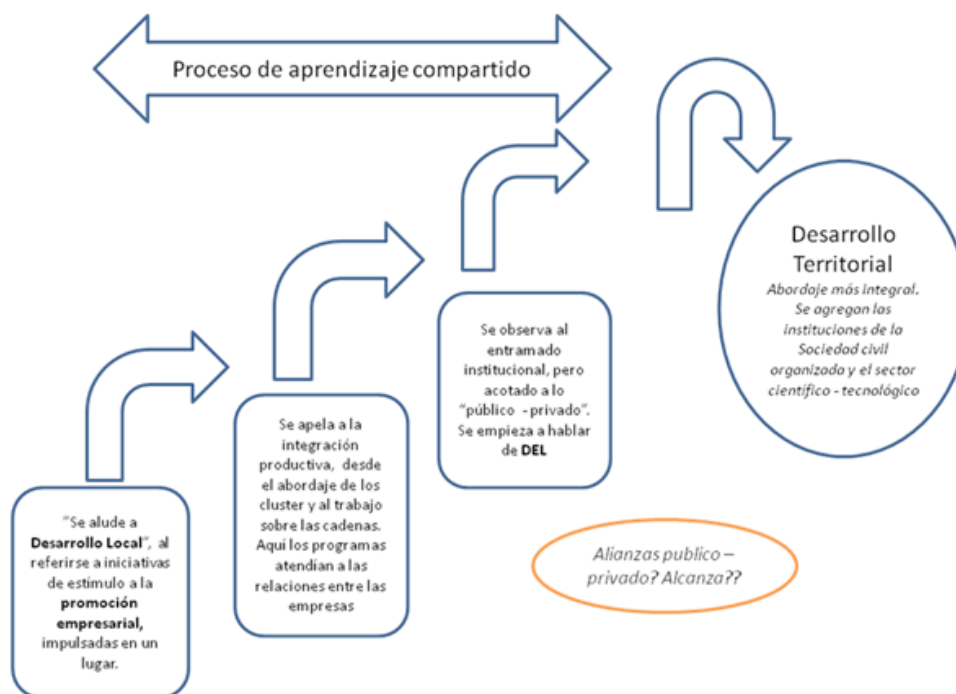
Puede calificarse de Desarrollo Territorial una estrategia impulsada por un gobierno provincial, en colaboración con actores clave de la provincia (afincados en ella y con incidencia en la misma, como empresarios, centros de capacitación y asistencia técnica, universidades, programas nacionales de aplicación territorial, entidades financieras, asociaciones civiles, etc.), que se concreta en una serie de líneas de actuación para aprovechar los recursos endógenos existentes o infrautilizados, así como las oportunidades derivadas de su situación en el entorno económico general.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

El enfoque territorial se diferencia claramente de la mirada sectorial sobre la realidad, dotándose de una visión sistémica, esto es, que integra las diferentes dimensiones del desarrollo en un determinado ámbito territorial específico.

Esta situación se ve claramente reflejada, en el diseño de los programas de apoyo al desarrollo productivo y la competitividad empresarial impulsados, por ejemplo, por el FOMIN/BID y otros organismos de cooperación al desarrollo en América Latina y el Caribe durante las dos últimas décadas (con correlato en nuestro país), donde se aprecia una evolución que se intenta mostrar en el Gráfico 1, desde los programas de desarrollo empresarial, cuyo foco principal se sitúa en el acceso a los servicios de desarrollo empresarial y los servicios financieros desde diferentes ámbitos territoriales, a los programas de fomento de la integración productiva (redes empresariales, cadenas productivas y clústeres), hasta llegar a un diseño integrado de programas de desarrollo económico territorial, en los cuales resulta clave el despliegue de alianzas público privadas y mecanismos de gobernanza institucional en los diferentes territorios, como los casos de Tandil; Bragado y Junín donde hubo y se mantienen “vivos” procesos de desarrollo con agendas endógenas.

Gráfico 1



Fuente: Elaboración propia, a partir de la propuesta de Albuquerque / Dini

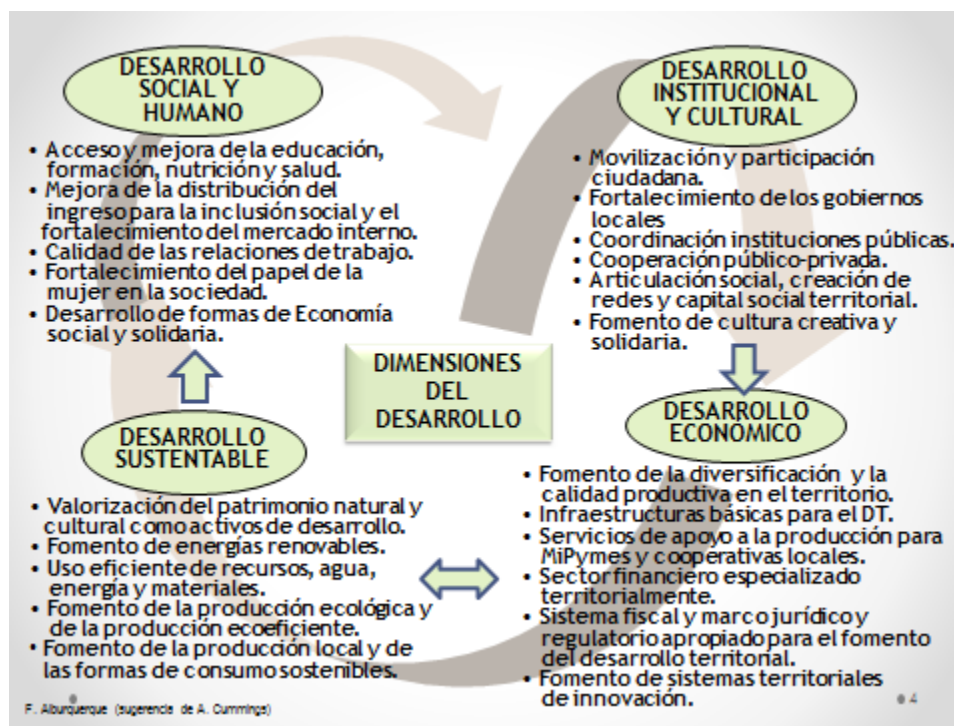
REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

▪ El concepto de territorio y las dimensiones del desarrollo territorial

En todo caso, el concepto de *territorio* al que nos referimos, no es solamente el espacio geográfico en el que tienen lugar las actividades económicas o sociales. El territorio es el conjunto de actores y agentes que lo habitan, con su organización social y política, su cultura e instituciones, así como el medio físico o medioambiente del mismo. Se trata de un sujeto (o “actor”) fundamental del desarrollo (Albuquerque, F. 2009), al incorporar las distintas dimensiones de éste, es decir;

- El desarrollo institucional, cultural y político;
- El desarrollo económico;
- El desarrollo sustentable ambientalmente, y,
- El desarrollo social y humano.

Gráfico 2: Dimensiones del desarrollo territorial



El punto de partida de cualquier estrategia de desarrollo territorial radica en el esfuerzo de movilización y participación de los actores locales que hay que lograr impulsar en un determinado territorio, a fin de fortalecer el *capital social* en el mismo, lo cual requiere actividades de fortalecimiento de los gobiernos locales, impulso de la cooperación público

privada¹⁴ y de la coordinación eficiente de las diferentes instituciones públicas de los niveles central, provincial y municipal, así como entre los distintos departamentos sectoriales (Economía, Industria, Agricultura, Trabajo, Turismo, Interior, etc.), y fomento de la cultura emprendedora local, con el fin de sentar bases sólidas para los procesos de innovación social y cultural que se plantean de forma integrada en la estrategia que se busca.

Sobre esa sólida base del desarrollo institucional y cultural, hay que discutir y desplegar actividades orientadas a lograr la diversificación y mejora (o transformación) del sistema productivo territorial, según criterios basados en la calidad, la sustentabilidad (ambiental, social y económica) y la diferenciación productiva.

Ello requiere acondicionar o completar la dotación de infraestructuras y equipamientos básicos para el desarrollo en el territorio, organizar adecuadamente la oferta de servicios avanzados de apoyo a la producción (servicios de desarrollo empresarial y servicios financieros), sobre todo para la amplia mayoría de microempresas y PyMEs que componen el tejido empresarial local, involucrar a las entidades financieras con presencia en el territorio, y a los diversos fondos que distintos programas nacionales y provinciales posibilitan y amplían esta alternativa, con objeto de orientar la oferta de conocimiento existente en las entidades universitarias y de investigación y desarrollo, según las necesidades identificadas en el sistema productivo local y el conjunto de instituciones públicas y asociaciones territoriales de la sociedad civil, así como insistir en la necesidad de lograr un marco regulatorio, jurídico, fiscal y legal favorables al desarrollo económico en el territorio.

Todo esto debe tener en cuenta que las opciones elegidas implica incorporar, igualmente, el criterio de sostenibilidad ambiental, el cual debe constituir una apuesta de futuro por un tipo de competitividad empresarial y territorial duradera y dinámica. Como se aprecia, existe una relación mutua entre todos estos aspectos o dimensiones del desarrollo territorial, aunque es claro que el punto de partida es el desarrollo y movilización política, cultural e

¹⁴ Respecto de los actores institucionales más ligados a la sociedad civil, esta cuestión es una realidad muy disímil en la Argentina actual, según la provincia donde se actúe. Incluso hay asimetrías profundas en una misma provincia. Muchos actores institucionales tienen importancia sustantiva, más allá de la formalidad jurídica de la entidad en cuestión (ONG) e incluso, muchos ostentan el reconocimiento de liderazgos fuertes en los procesos de desarrollo territorial, sin ser siquiera una institución formalmente constituida (comunidades indígenas; religiosas; movimientos ecologistas; etc.). Y al revés, hay instituciones formalmente constituidas, que carecen de representatividad alguna, o es bien escasa.

institucional en el territorio¹⁵, y que la base de sustentación para garantizar la obtención de un excedente económico (capaz de sufragar los gastos sociales y *bienes públicos* necesarios) radica en el tándem básico del desarrollo económico sustentable en el territorio, a fin de lograr mantener las inversiones sociales y mejoras laborales e institucionales que requiere el desarrollo, el cual no se limita, como sabemos, a un mero crecimiento económico cuantitativo.

- **Hay vida, más allá del análisis macroeconómico**

Como vemos, el análisis de la realidad no puede reducirse únicamente a la habitual visión basada en agregados macroeconómicos, la cual constituye una visión superficial y simplificada de la realidad socioeconómica. Es preciso incorporar un enfoque que tenga en cuenta la diversidad y la heterogeneidad de la economía y la sociedad desde sus diferentes ámbitos territoriales y dimensiones del desarrollo.

Asimismo, la eficacia de las *políticas públicas* obliga a una adecuación de las mismas a los diferentes contextos o situaciones territoriales ya que las políticas de carácter centralista y genérico son insuficientes (Grandinetti, R. 2014). Se requiere un planteamiento transversal y un enfoque integral, capaz de superar las limitaciones de los enfoques sectoriales. Todas las actividades económicas en la práctica, incorporan insumos procedentes de diferentes ramas o sectores productivos y son, por consiguiente, multisectoriales.

La producción de soja, por ejemplo, requiere semillas, tierra, agua y otros insumos primarios, así como maquinaria y medios de transporte procedentes del sector industrial, y servicios de transporte, distribución y servicios financieros, entre otros. No resulta posible comprender la magnitud de dicha actividad de forma sectorial. Se requiere un análisis en términos de cadenas productivas, clúster, o sistema productivo, el cual posee una dimensión territorial concreta junto a las vinculaciones económicas (productivas, tecnológicas, comerciales, sociales, financieras) existentes entre los diferentes actores que forman parte de dicho proceso productivo.

¹⁵ Movilización que pugne por un proceso sustentable, y que propenda a elevar las competencias de los actores territoriales.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

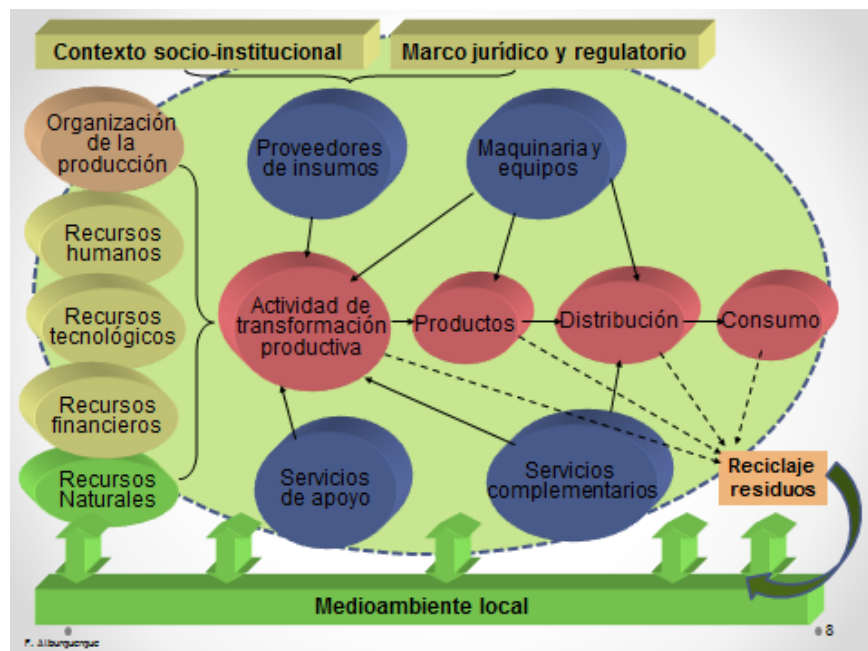
Las estadísticas sectoriales no incorporan, pues, la interconexión existente en las actividades económicas reales, las cuales poseen una vinculación territorial y otra económica. Se requiere identificar los *sistemas productivos territoriales*, los cuales están compuestos de diferentes redes empresariales, cadenas productivas o clústeres, en determinados entornos territoriales e institucionales, con una dotación de infraestructuras, equipamientos, servicios, y contexto social y cultural favorable (o no) al desarrollo territorial.

▪ La necesidad de mirar más allá de las cadenas productivas

Entre los diferentes componentes de una cadena productiva genérica, se destacan el conjunto de factores productivos utilizados (recursos naturales, recursos humanos, recursos tecnológicos, recursos financieros, y la propia organización de la producción en el territorio).

Todo ello hace posible la actividad productiva, para lo cual se requiere también de determinados insumos (materias primas, maquinaria y equipos, servicios de apoyo y servicios complementarios) a fin de avanzar en las diferentes fases de la transformación del producto, incluyendo posteriormente la distribución, consumo final del producto, y el reciclaje y reutilización de los residuos producidos a lo largo de todos los eslabonamientos de dicha cadena productiva.

Gráfico 3: Una visión amplia de la cadena productiva



- **La importancia del observar el entorno, sectorial y territorial de empresas**

De este modo, junto al “entorno sectorial” de las empresas, esto es, el conjunto de sus relaciones específicamente productivas entre las mismas (proveedores, competidores y clientes), hay que incorporar siempre los elementos del entorno territorial, ya que no existe ninguna actividad productiva en el vacío (Buitelar, R. 2004). Entre esos elementos del entorno territorial cabe destacar la base de recursos naturales, agua, energía y materiales (que proporciona el medioambiente local en gran medida), la formación de recursos humanos y el mercado de trabajo local, el marco jurídico y regulatorio, los aspectos sociales e institucionales territoriales, la investigación y desarrollo para la innovación, las infraestructuras básicas y el sistema financiero.

De esta forma, las empresas, en el entorno competitivo se ven condicionadas tanto por la forma como organizan su red o relaciones en el conjunto del sistema productivo local, así como por la dotación y las características del entorno territorial.

En efecto, la pugna competitiva empresarial aparece apoyada por el carácter de aspectos tales como la naturaleza del mercado de trabajo, a su vez, influenciado por el sistema educativo y de formación de los recursos humanos, el sistema de salud, y la creación de una cultura emprendedora territorial (Albuquerque, F. 2013).

Del mismo modo, otros aspectos del entorno territorial que influyen en la competitividad territorial de forma determinante son la existencia de un sistema territorial de servicios de desarrollo empresarial, la dotación de infraestructuras básicas y medioambientales, el involucramiento del sistema financiero formal e informal para asegurar el acceso al crédito para las microempresas y Pymes, un sistema fiscal favorable para el funcionamiento de este tipo de empresas, y la vinculación entre productores y sistema de conocimiento territorial para conformar un sistema territorial de innovación (I+D+i)¹⁶.

- **Factores que impulsan la productividad y la competitividad**

Como es bien sabido, la productividad es la eficiencia en la utilización de los factores productivos, mientras que la competitividad se refiere al logro o mantenimiento de

¹⁶ Investigación, Desarrollo e innovación (I+D+i).

posiciones en los mercados a fin de realizar la venta de los productos (Boisier, S. 2002). La productividad depende de un conjunto de elementos entre los cuales se citan un buen sistema educativo y de formación de recursos humanos, la dotación de infraestructuras y equipamientos básicos (agua, energía, saneamiento, transportes, telecomunicaciones, etc.), la elección de tecnologías adecuadas, la organización productiva, la calidad de relaciones laborales que asegure el involucramiento de las personas que trabajan en dicha actividad productiva, el acceso al crédito, la cooperación empresarial y la inclusión de la sostenibilidad ambiental como elemento de innovación de producto y proceso.

En suma, la buena vinculación entre los sistema productivo y educativo o de formación profesional y técnica, la cualificación de los recursos humanos, la mejora de la organización productiva territorial y la capacidad territorial innovadora (Buitelaar, R. 2004), incluyendo en ello la incorporación de la sostenibilidad ambiental de los procesos productivos y productos, son los principales factores de los que depende la productividad.

▪ Las cadenas productivas, análisis y ventajas

Como se ha señalado, las empresas no son entes aislados, sino que desarrollan sus actividades formando parte de un entramado más complejo, a través de cadenas de relaciones (o eslabonamientos) de proveedores y clientes que van desde la utilización de materias primas básicas hasta la producción de bienes o servicios finales destinados a los mercados. Asimismo, acabamos de insistir en que la productividad y la competitividad dependen de la calidad de las relaciones de la cadena productiva y de las características del entorno territorial donde se localizan sus elementos.

Esta visión en términos de cadenas productivas ofrece ventajas sustantivas, ya que:

- Permite identificar los eslabonamientos productivos susceptibles de innovación y la necesidad de atender nuevas actividades y empleos para incorporar elementos de diferenciación en la cadena productiva.
- Hace posible el seguimiento y control de calidad a lo largo de la cadena productiva.
- Incorpora una visión estratégica e integrada, que facilita la toma de decisiones de política de desarrollo económico y empleo local.

Asimismo, este enfoque sugiere el tránsito desde las estrategias empresariales basadas en la reducción de costos y ampliación de escala hacia las estrategias basadas en la mejora de la calidad, la diferenciación y la sostenibilidad ambiental de los productos.

Estas últimas, requieren una gestión empresarial orientada por la cooperación y la búsqueda de alianzas estratégicas con los demás actores clave en el territorio¹⁷. Esto conlleva el despliegue de estrategias de coordinación a través de convenios entre diferentes actores situados en los distintos eslabones de la cadena productiva y las instituciones que la integran desde la visión amplia que se ha sugerido de la misma.

La proximidad y la identidad territorial facilitan estas estrategias de articulación o coordinación de actores relacionados en las cadenas productivas y ámbitos territoriales. De este modo, en las iniciativas más exitosas de desarrollo territorial en los países nórdicos, se subraya la importancia de los procesos de “cuádruple hélice” (Alburquerque, F. 2012), esto es, con participación del Sector Público, Sector privado empresarial, Sector de Conocimiento y Ciudadanía, a través de las instituciones de la sociedad civil organizada.

- **El análisis territorial es algo más que el análisis de clústeres**

Como se aprecia en el “diamante competitivo” de Porter, M. (1991), el autor resume un conjunto de aspectos determinantes básicos de la competitividad (estrategia, estructura y rivalidad de las empresas, condiciones de los factores, condiciones de la demanda, y sectores conexos y de apoyo), a los cuales añade el gobierno (administraciones públicas) y la casualidad.

Junto a estos factores explicativos, el enfoque del desarrollo territorial incorpora, además, el sistema político e institucional del territorio, la movilización y participación de los actores territoriales, el sistema territorial de formación de recursos humanos, el sistema territorial de innovación, y el medioambiente y la sostenibilidad, todos ellos aspectos sustantivos que inciden en la formación de condiciones de eficiencia productiva y de competitividad en un determinado territorio (Alburquerque, F. 2013).

¹⁷ El fortalecimiento de los procesos de cooperación, articulación y establecimiento de alianzas estratégicas entre los actores, tanto del territorio como de los demás niveles superiores, debería plantearse como uno de los puntos centrales en la ejecución de las políticas, propiciando la articulación de los actores y estableciendo lazos de intercambio, correspondencia, reciprocidad, e involucramiento con la dinámica integral del territorio.

- **El concepto de competitividad sistémica territorial**

Ello nos lleva de la mano al concepto de “competitividad sistémica” elaborado por el Instituto Alemán de Desarrollo y que ofrece una explicación bastante más completa del término, alcance y objetivos de la competitividad.

La idea principal de “Lo sistémico”, es que el logro de la competitividad es resultado de la interacción de cuatro niveles básicos: meta, micro, meso y macro (Meyer Stamer, J. 2002).

Desde este enfoque sistémico, la competitividad sólo tiene sentido dentro de una estrategia de transformación social. Y como tal, la política de desarrollo nacional debe incorporar una política de fomento del desarrollo territorial, lo que implica un esfuerzo importante de coordinación interinstitucional entre los diferentes niveles (vertical y horizontal) de las administraciones públicas (Central, Provincial y Municipal), así como una cooperación entre actores públicos y privados desde cada territorio, tratando de seguir la orientación citada en el modelo de “cuádruple hélice” en los territorios.

- **La relevancia de los capitales intangibles en los procesos de desarrollo territorial**

En términos simples, el desarrollo es un proceso y un estado de orden cualitativo, no obstante, se trata de alcanzarlo mediante acciones que pertenecen al mundo de lo material, al ámbito de lo cuantitativo. La propuesta ahora es apoyarse en el concepto de capital sinérgico (a definirse¹⁸) para potenciar y articular nuevas formas de capital, casi todas de carácter intangible a fin de colocar a un territorio en el sendero virtuoso del desarrollo. Se trata de cuestiones cognitivas, simbólicas, culturales, sociales, cívicas y otras, que parecen vincularse más estrechamente a un desarrollo bien entendido, que la construcción de infraestructura y otras acciones materiales, que aunque valiosas e imprescindibles en sí mismas, no ecuacionan con una concepción contemporánea del desarrollo (Boisier, S. 2006).

¹⁸ Capital Sinérgico; es la capacidad de una sociedad para actuar de consuno hacia objetivos colectivos democráticamente establecidos, una capacidad derivada de un entendimiento compartido acerca de la estructura y dinámica de los procesos de cambio social, crecimiento económico y desarrollo societal fundamentalmente. El capital sinérgico es una forma de energía introducida al sistema socio / territorial (Boisier, S.).

Entonces, sinérgico, social, humano, institucional, cognitivo, cívico, cultural, ambiental, psicosocial, mediático, relacional y simbólico, son algunos de esos principales capitales intangibles sobre cuya importancia, se nos advierte¹⁹ (Boisier, Max – Neef, Bourdieu, Putnam, Hirschmann, Furtado, Seer, Boutros Galli y sobre todo Sen), en cuanto a que su presencia resulta fundamental en los procesos de desarrollo en los territorios, aunados éstos al capital económico y financiero. Aunque éstos últimos no garantizan el desarrollo por sí solos (Furtado, C.), pero además, el requerimiento sobre cuánto de cada uno de esos capitales intangibles hay que asignar en un proceso de desarrollo territorial, es específico de cada lugar, y ello representa un desafío y un aprendizaje puntual, sobre ese “micromundo” local, una y cada vez, y además, un reto complejo.

En verdad, hace tiempo ha comenzado a aparecer un vocabulario nuevo para reflejar estas externalidades territoriales específicas: Storper, M. habla de activos relacionales, Konvitz, M. de capital territorial, Boisier, S. de capital sinérgico, Camagni, R. de capital relacional, la OECD también habla de capital territorial y todo esto sin considerar el uso a menudo abusivo del concepto de capital social (Boisier, S. 2003. 2010).

▪ El enfoque interactivo de la innovación

La mejora de la coordinación institucional entre los distintos niveles territoriales de las administraciones públicas es una condición necesaria para avanzar en el enfoque del desarrollo territorial. Sin embargo, no es condición suficiente. Se precisa impulsar una movilización territorial de actores, a fin de avanzar en la elaboración de iniciativas o estrategias de desarrollo innovador en el territorio (Vázquez Barquero, A. 1997; Madoery, O. 2002).

Como mencionábamos en el punto anterior, el enfoque tradicional del desarrollo suele hacer depender éste de la existencia de recursos financieros. Sin embargo, la disponibilidad de los recursos financieros no es suficiente. A veces estos recursos se destinan a aplicaciones especulativas o no productivas. La orientación de los recursos financieros a la inversión productiva y el empleo depende de otros factores básicos, entre los que destaca la

¹⁹ Boisier, S. (2006) Realiza una taxonomía sobre cada uno de ellos.

capacidad para introducir innovaciones productivas tanto al interior del tejido empresarial territorial como dentro de las administraciones públicas.

Cuando utilizamos la expresión de innovaciones productivas nos referimos no únicamente a las innovaciones tecnológicas de producto o proceso. Se incluyen también –según el enfoque sistémico incorporado- las innovaciones medioambientales (Rifkyn, J. 2011), así como las innovaciones de gestión y organización y las innovaciones sociales, laborales e institucionales.

Igualmente, es necesario superar una cierta tradición de análisis, en el cual los fenómenos urbanos no siempre se tratan de forma vinculada a los fenómenos y circunstancias rurales. Es indudable que existen circunstancias específicas que caracterizan a la población rural y la población urbana, sin embargo, a la hora de pensar en las estrategias de desarrollo territorial es preciso insistir en que no es posible tratar el funcionamiento de las ciudades o núcleos urbanos sin las aportaciones (insumos, recursos, servicios, etc.) que realiza el medio rural circundante (Quetglas, F. 2003), del mismo modo que carece de sentido tratar el desarrollo rural sin considerar el papel importante que desempeñan las ciudades de su entorno, de las cuales se dotan de insumos, maquinaria, y servicios, entre otros factores.

▪ Un desarrollo desde abajo

Por otra parte es necesario insistir en que el Desarrollo Territorial toma como unidad de actuación el territorio y no la empresa solo el sector (Vázquez Barquero, A. 1999; Albuquerque F. 2001; Madoery, O. 2004). Esta aproximación territorial es necesaria para contemplar temas relevantes del desarrollo como son:

- El fortalecimiento del tejido productivo local, y la incorporación de innovaciones tecnológicas, organizativas, institucionales y medioambientales en el tejido empresarial y en el contexto social, institucional, cultural y político del territorio.
- La valorización del medio natural y patrimonio cultural local como elementos fundamentales de diferenciación e identidad territorial.
- La formación de recursos humanos según las necesidades de las diferentes estrategias territoriales (provinciales o municipales) consensuadas por los actores.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

- La importancia del enfoque basado en la Investigación Acción Participativa (IAP) (Larrea, M. 2012) a partir de los problemas concretos de los actores locales y territorios.
- La racionalización del modelo energético actual, a fin de impulsar desde los distintos territorios, las energías renovables, el ahorro de energía, agua, recursos y materiales.

De este modo, la incorporación de innovaciones productivas no depende exclusivamente del resultado de la investigación y desarrollo (I+D) de las grandes empresas, ni del avance de la Ciencia y Tecnología (C&T) básicas. Para asegurar la incorporación de innovaciones es necesario lograr la vinculación entre el “sector de conocimiento” codificado y el sector productivo territorial (y con los encargados de suministrar los bienes y servicios básicos), los cuales poseen conocimiento tácito. De ahí la importancia de la intermediación para alcanzar estas vinculaciones entre el “sector de conocimiento” y los actores productivos territoriales. Esto es lo que se quiere simbolizar con la expresión I+D+i. En este sentido actores territoriales como las universidades, las agencias de desarrollo local u otros, colaboran y ayudan a generar componentes de conocimiento e investigación (Alburquerque, F. 2013).

El desarrollo territorial no puede, por tanto, implantarse desde arriba, ni desde una instancia externa, aunque es muy importante que desde arriba se comprenda la importancia de potenciar este tipo de estrategias basadas en la movilización endógena. En otras palabras, si bien se trata de un desarrollo desde abajo, lo cierto es que también se requiere un apoyo desde arriba, o dicho de otro modo, la incorporación de las políticas de desarrollo territorial como parte sustantiva de la política nacional de desarrollo del país.

El desarrollo territorial depende en todo caso, y esencialmente, de un esfuerzo de articulación y coordinación interinstitucional, y de cooperación entre los diferentes actores territoriales e institucionales, con el fin de compartir un enfoque de desarrollo integrado, para el diseño de estrategias basadas en el fortalecimiento y diversificación de la base productiva y de empleo de cada ámbito territorial. Esto implica actuaciones en las dimensiones social, cultural e institucional tanto en el nivel local (municipal y provincial) como nacional (federal).

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

La competitividad empresarial no depende sólo de los factores internos a la empresa, sino que también depende de factores externos relacionados con el territorio donde están ubicadas dichas empresas (Buitelaar, R. 2004). Para aumentar su productividad, capacidad de innovación y flexibilidad productiva, las empresas utilizan una serie de recursos presentes en su entorno, tales como infraestructura, talento humano, servicios de logística, recursos naturales, entre otros. Si bien las empresas compiten entre ellas, su competitividad puede ser fortalecida por un territorio que apoye el dinamismo empresarial y por los vínculos que dichas empresas logran establecer con su entorno productivo e institucional. El entorno de las empresas adquiere así importancia por la presencia de estos recursos que suelen ser llamados “activos territoriales” y que constituyen el capital de un territorio. Estos activos territoriales pueden ser características estructurales de una región o también características asociadas a su ubicación geográfica.

Dichos elementos pueden ser:

- Bienes colectivos, los cuales generan beneficios para conjuntos más o menos amplios de usuarios de un territorio y que presentan altos costos de exclusividad y baja rivalidad en su consumo;
- Bienes inamovibles que forman parte natural de un lugar;
- Características específicas de una región que son imposibles de encontrar en otros territorios;
- y/o Bienes culturales que están vinculados a la historia de un lugar y no pueden ser reproducidos en el corto plazo.

Es por la importancia de esos activos territoriales que la competitividad (del territorio y de las empresas) se relaciona cada vez más con el contexto institucional, que brinda los elementos materiales e inmateriales indispensables al crecimiento (desde las infraestructuras a las escuelas, desde la calidad urbana a los espacios culturales, desde la gestión del medio ambiente al apoyo a la exportación, la logística, el transporte, etc.). Los territorios competitivos se distinguen de los demás por los arreglos institucionales que tienen y por su capacidad de producir y gestionar bienes colectivos.

Una cuestión central; ¿Quiénes deberían participar?

La pregunta central que han enfrentado todos los proyectos de estas características a la hora de empezar el proceso de construcción de gobernanza territorial es justamente acerca de quiénes deberían de participar. Si bien depende de cada caso, existen algunas indicaciones generales que se pueden seguir:

- deben participar los que quieren y aportan;
- no se trata de sustitución de funciones, ni de roles ciudadanos;
- no pueden estar todos, ni con todos los derechos, ni en todos los temas. Hay que definir quiénes participan y con qué roles. La visión compartida es una visión que se construye con un grupo inicial que participa en el proyecto; no se trata de una visión compartida por “todos” dado que es muy improbable lograrlo;
- es importante generar un liderazgo distribuido entre varios actores y no concentrado en uno solo (Arocena, J. 2002. Marsiglia, J. 2005).

▪ Construcción de redes

En un territorio sin previas experiencias asociativas, la construcción de redes es el instrumento más eficaz en vistas a generar la participación social al proceso de gobierno y crecimiento del territorio. En este contexto, el primer paso para la construcción de una gobernanza estratégica debería ser la generación de acciones colectivas puntuales y la construcción de capacidades de coordinación que sean funcionales a la gestión de sus respectivos objetivos específicos. Los actores interesados en un determinado proyecto se reúnen, comprometen recursos y tiempo, equipos y espacios físicos, ideas, y también realizan inversiones. Siguiendo el ejemplo del País Vasco, en esos territorios se han construido redes basadas en alianzas público-privadas que se configuran como espacios de reflexión y aprendizaje que aglutinan a los agentes de competitividad en cada ámbito territorial y cuentan con mecanismos para llevar a la práctica las reflexiones realizadas (Larrea, M. 2012).

La construcción de redes y de gobernanza local es apoyada por victorias tempranas y resultados tangibles que son necesarios para poder seguir estimulando el trabajo conjunto (Pérez Rozzi, S. 2013). Asimismo, es necesario usar prácticas y métodos recurrentes (como reuniones periódicas) que generen confianza. Esto conlleva un proceso largo y gradual para

el cual es necesario tener confianza mutua, calidad en las relaciones de alianza, apertura mental y mucha paciencia (Costamagna, P. 2014).

- Dimensión Política

Aparece entonces en estos intercambios entre actores, un elemento novedoso que no había sido explicitado anteriormente, que es la dimensión política de los procesos de formación. Entendiendo a la política como la puja de diferentes visiones, la negociación de posiciones, las que muchas veces no suele ser armoniosa sino todo lo contrario. Las diversas perspectivas frente al mundo suelen generar complejidades que las instancias de formación deben considerar, más aun tratándose de las temáticas de desarrollo territorial, en donde se presenta un fuerte componente ético y de transformación (Costamagna, P. 2013).

METODOLOGÍA

El programa se implementa en dos fases, siendo que la primera fue destinada a funcionarios locales a cargo de las secretarías/áreas de producción y desarrollo de los municipios, y la segunda fase, además de los funcionarios locales, incluirá a representantes de organizaciones del territorio (agencias de desarrollo, mesas territoriales, cámaras de comercio, incubadora de empresas, organizaciones de la sociedad civil, etc.). La primera fase se ejecutó mediante un ciclo de seminarios-talleres conformados por tres encuentros de dos jornadas completas y consecutivas de ocho horas de duración cada uno y una jornada especial al finalizar el ciclo sobre un tema/problema priorizado por los mismos participantes. En la segunda etapa el ciclo de seminarios se dicta en seis jornadas, en cada una de las sedes distribuidas a lo largo de tres meses.

De este modo, el Programa se realizó en cuatro sedes distribuidas espacialmente que contemplaron todo el ámbito de la Provincia: en la ciudad de **Pergamino** (Universidad Nacional del Noroeste de la PBA), en la ciudad de **Tandil** (Universidad Nacional del Centro de la PBA), en **Bahía Blanca** (Universidad Nacional del Sur) y en la ciudad de **La Plata** (Universidad Nacional de La Plata).

El Programa de fortalecimiento tiene un enfoque teórico práctico, que propicia el aprendizaje orientado a la solución de problemas y la transformación del entorno de los mismos. Se previó la participación de funcionarios provinciales, nacionales y sus equipos

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

técnicos durante el dictado de los módulos, a fin de difundir programas y herramientas útiles para los territorios y respondiendo las consultas.

Las universidades e instituciones socias otorgan un certificado de participación del ciclo de seminarios-talleres, a los participantes que cuenten con el 85% de asistencia.

PERFIL DE LOS DESTINATARIOS

El programa fue dirigido a **200** funcionarios municipales de la Provincia de Buenos Aires (aproximadamente 50 por cada sede), que tuvieran responsabilidades en la conducción técnica y/o política de equipos gubernamentales vinculados a las áreas de producción y desarrollo territorial con competencias para:

- Diseñar, gestionar y articular políticas públicas y herramientas relacionadas con los procesos de promoción y desarrollo económico territorial.
- Promover la concertación de actores en relación con el desarrollo territorial.
- Gestionar proyectos orientados a la generación de aumento de la producción y el empleo con sustentabilidad ambiental.

Asimismo, durante la segunda fase del Programa se prevé la incorporación de **250** representantes de organizaciones del territorio vinculadas al desarrollo productivo.

CONTENIDOS

➤ **Módulo 1: Enfoque de Desarrollo Económico Territorial**

Contexto. Enfoque de desarrollo territorial y el desarrollo económico territorial. El territorio y las dimensiones del desarrollo. Competitividad sistémica.

➤ **Módulo 2: Procesos Territoriales: diagnóstico, planificación y formulación de proyectos para Pymes con foco en el empleo**

Los procesos del desarrollo económico territorial. Diagnósticos territoriales y planificación para el desarrollo territorial ambientalmente sustentable. Formulación, desarrollo, evaluación y monitoreo de Proyectos. Género y desarrollo territorial.

➤ **Módulo 3: Sistemas Productivos y Políticas para el Desarrollo Productivo**

Empresas, cadenas productivas y territorio. Agrupamiento de empresas (clusters). Competitividad. Innovación. Identificación de las oportunidades productivas a nivel territorial. La utilización de Sistemas de información geográfica para la toma de decisiones a nivel territorial. El mapeo de actores clave territoriales y la construcción de una base social para el desarrollo productivo y conocer el universo de actuación y beneficiarios.

➤ **Módulo 4: Políticas Locales de Empleo**

Trabajo. Empleo Decente. Economía Social. Programas y Servicios de Apoyo. Políticas de empleo a nivel local.

➤ **Módulo 5: Institucionalidad, Capital Social y Competencias para el Desarrollo**

Entes, Agencias y/o Mesas de Desarrollo. Acuerdos territoriales. La construcción de instrumentos e instituciones para el desarrollo territorial. Construcción de entidades territoriales de conformación público-privada. La oferta de servicios de apoyo a la producción a nivel territorial. Capital Social. Articulación. Gobernanza. Competencias para el desarrollo económico territorial. Gestión y comunicación. Construcción de acuerdos sociales y despliegue de innovaciones sociales en el territorio. Nuevos roles de la gestión pública local para el desarrollo productivo y el empleo.

➤ **Módulo 6: Vinculación con el sistema educativo, científico y tecnológico**

El rol de la Universidades. La Comisión de Investigaciones Científicas de la PBA. El Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva de la Nación. Escuelas Técnicas y Centros de Formación Profesional.

➤ **Jornada Especial**

Los contenidos abordados durante estas jornadas, - en cada una de las universidades sedes-, fueron determinados durante los módulos precedentes por los propios participantes del programa, de acuerdo al interés específico definido en esas instancias.

Socios Estratégicos:

El Instituto Latinoamericano de Planificación Económica y Social (ILPES) fue creado por la CEPAL hace más de 50 años para fortalecer las competencias de instituciones y

funcionarios públicos en los países de América Latina y el Caribe en materia de planificación del desarrollo. La labor del ILPES se basa en la propuesta estratégica de la CEPAL que coloca la igualdad en el centro del pensamiento del desarrollo y promueve un pacto para el cambio estructural con igualdad. Con este objetivo, la CEPAL ha planteado la necesidad de promover cambios en la estructura productiva que permitan transmitir de manera más sostenida e igualitaria los beneficios del progreso técnico.

El ILPES será un socio estratégico en este programa que pondrá a disposición del mismo su experiencia y conocimiento en estos temas, así como su prestigioso equipo de expertos.

La **Unión Iberoamericana de Municipalistas (UIM)**, es una entidad que trabaja en los temas del municipalismo desde hace casi tres décadas. Entre ellos, el eje de desarrollo territorial fue ganando espacio en la agenda de la entidad a través de sus iniciativas de formación y capacitación, por tanto será un aliado en el programa, colaborando con el aporte de materiales y profesores, y a la vez, con infraestructura, para una segunda fase que contemplará una instancia virtual. Su apoyo aparece más fortalecido aún, por la reciente alianza que han conformado con la **Red DETE**, Red internacional de Especialistas en Desarrollo Territorial.

Las **Universidades Nacionales** tendrán un rol protagónico en la iniciativa, aportando capacidades, docentes, equipamiento técnico, espacios para el dictado y otros tipos de apoyo eventuales para la sostenibilidad de la iniciativa. Para ello se cuenta con el apoyo de la **Red RUNBo** de Universidades Nacionales con sede en la Provincia de Buenos Aires. Está formada por la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, la Universidad Nacional del Sur, la Universidad Nacional de Mar del Plata, la Universidad Nacional de Luján, la Universidad Nacional del Noroeste de la Provincia de Buenos Aires y la Universidad Nacional de La Plata.

Resultados y conclusiones

Durante los meses de abril a julio, se dictaron los módulos I al VI del Programa, del cual participaron el **67%** de los municipios de la Provincia de Buenos Aires (ver mapa), con la asistencia final (los que lo completaron) de **140 participantes** en las diversas jornadas que se desarrollaron en las cuatro zonas pre-establecidas para la actividad, con sedes en UNNOBA-Pergamino; UNLP-La Plata; UNS-Bahía Blanca, y UNICEN-Tandil.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

En esta primera etapa se articuló con organismos nacionales y provinciales con el objetivo de acercarles a los municipios información sobre las herramientas disponibles de las siguientes dependencias:

- Ministerio de Producción, Ciencia y Tecnología de la Provincia de Buenos Aires
- Subsecretarías de: Industria, Comercio y Minería; de Ciencia y Tecnología; de Acción Cooperativa; de Turismo.
- Fondo de Garantías de la Provincia de Buenos Aires (FOGABA).
- Comisión de Investigaciones Científicas de la Provincia de Buenos Aires.
- Ente Zona Franca.
- INTA
- INTI
- Ministerio de Agroindustria de la Provincia de Buenos Aires
- Subsecretaría de Calidad Agroalimentaria y uso Agropecuario de los Recursos Naturales.
- Dirección de Nuevos Proyectos y Oportunidades Provinciales.
- Subsecretaría de Agricultura, Ganadería y Pesca.
- Dirección Provincial de Lechería.
- Ministerio de Trabajo de la Provincia de Buenos Aires
- Subsecretaría de Empleo.
- Ministerio de Gobierno de la Provincia de Buenos Aires
- Subsecretaría de Gobierno y Asuntos Municipales.
- Ministerio de Coordinación de la Provincia de Buenos Aires
- Subsecretaría de Modernización del Estado.
- Secretaría General de la Gobernación de la Provincia de Buenos Aires
- Subsecretaría de Relaciones Internacionales y Cooperación.
- Banco de la Provincia de Buenos Aires
- BAPRO Mandatos y Negocios.
- Provincia Microempresas.
- Universidad de Bologna.
- Red de Universidades Nacionales Bonaerenses (RUNBo).
- Universidad Nacional de La Plata.
- Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de La Plata.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

- Facultad de Informática de la Universidad Nacional de La Plata.
- Universidad Nacional del Noroeste de la Provincia de Buenos Aires.
- Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires.
- Universidad Nacional del Sur.
- Universidad Nacional de Quilmes.
- Universidad Nacional de San Martín.
- Unión Iberoamericana de Municipalistas (UIM).
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).
- Bolsa de Comercio de Buenos Aires.
- ConectaDEL - Programa Regional de Formación para el Desarrollo Económico Local.
- Red de Desarrollo Territorial de América Latina y El Caribe. (Red DETE – ALC).
- Consejo Federal de Inversiones (CFI)
- Fundación Observatorio PyME.
- Fundación del Sur para el Desarrollo Tecnológico.
- PROSAP
- Ministerio de Agroindustria Escuelas agrarias.
- Cluster quesero de Tandil

Primeras conclusiones:

Se recogieron manifestaciones de interés por parte de los participantes, constatando la hipótesis que disparó el diseño del programa, esto es, que más del 50% de los participantes corresponden a gestiones nuevas, con responsables del área de producción sin experiencia en la gestión pública. Esta situación conlleva angustia y ansiedad por dar respuestas territoriales a las PyMEs.

A la vez, la aproximación territorial por parte de nuestro Ministerio ha sido muy valorada a través de encuestas aplicadas al concluir la primera fase. La generación de un nuevo espacio, y una naciente red con los Secretarios de Producción, permite cercanía y proximidad, y a la vez, tener mejores más nítidos elementos para el diseño de nuevas herramientas y/o para ajustar las vigentes.

Principales aportes realizados por los participantes del programa, para tener en cuenta a la hora de mejorar el diseño de políticas y herramientas de apoyo a las PyMEs desde un enfoque territorial.

Principales Restricciones (Limitaciones y Problemas) y recomendaciones identificadas:

- Necesidad de financiamiento para las Pymes, tanto nuevas como viejas (Desconocimiento de programas de beneficios para Pymes por parte de los municipios y de los beneficiarios potenciales).
- Debilidad y/ o escases de recursos humanos específicos capacitados para las empresas.
- Insuficiente infraestructura para Pymes (disponibilidad energética, tierras para parques, etc).
- Restricciones burocráticas (de tiempo y forma, por ej. OPDS, ADA, etc). Ausencia de ventanilla única.
- Débil e insuficiente información del propio territorio (estadística de empleo, empresas, producción), para establecer un Diagnóstico económico-productivo
- Falta de estrategias claras por parte de los municipios.
- Desarticulación interna municipal.
- Debilidad en los recursos internos en el municipio.
- Escasa de cultura emprendedora
- Debilidades en los actores territoriales para la formulación de proyectos
- Debilidades en la formación de emprendedores
- Escasas herramientas disponibles sobre el cuidado del medio ambiente.
- Debilidades para implementar la participación ciudadana en la planificación de políticas de Estado.
- Dificultades para la transferencia de tecnologías en la ejecución de actividades productivas
- Debilidades en materia de articulación de las políticas de Estado Nacional, Provincial y Municipal, en el estímulo y financiamiento de emprendedores, Pymes y Microproyectos.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

- Bajo presupuesto para oficinas de producción: Recursos económicos y humanos para capacitar y formar micro-emprendedores.
- Necesidad de técnicos en el territorio para capacitaciones, evaluaciones, discusión de proyectos, diseño de estrategias para la mujer emprendedora.
- Dificultades metodológicas para sostener reuniones con empresarios.
- Burocracia en las gestiones con los Ministerios para facilitar el fomento a las PyMEs.
- Dificultades de infraestructura y espacios para funcionar en algunas oficinas de fomento productivo: mobiliario, movilidad, presupuesto para funcionar.
- Baja presencia de los Ministerios de Producción y Agroindustria en el territorio.
- Acercar al interior profundo tecnología, para mejorar la producción.
- A nivel de Pcia. promocionar los sectores industriales planificados, a los efectos de direccionar la radicación de nuevas empresas en las localidades del interior.
- Fomentar y promocionar el desarrollo emprendedor a partir del dictado de contenidos educativos en las escuelas medias.
- Desarrollo de protocolos de calidad y buenas prácticas de manufacturas para productos de origen primario que posibiliten una diferenciación de los mismos a nivel de mercado.
- Modificación de las exigencias de habilitaciones existentes con la finalidad de posibilitar a las pequeñas empresas alimenticias su formalización.
- Debilidad en los funcionarios en materia de promoción de PyMEs y gestión del desarrollo territorial.
- Debilidad en la infraestructura para el desarrollo: caminos rurales energía, gas, transportes (personas y carga).
- Falta de diagnóstico real y planificación estratégica.
- Escaso compromiso empresarial.
- Institucionalidad de políticas de desarrollo para el mediano y largo plazo. Debilidad en estadísticas, índices y trabajo en red.
- Inexistencia de planificación desde la municipalidad.
- Debilidades en materia de cooperativismo y asociativismo: Debilidad en materia de creación de empresas: Problemas de empleabilidad.
- Debilidades en la red de agencias de desarrollo.
- Problemas de gestión en el tema de la pesca clandestina.
- Debilidad en el Implementación de programa de cadenas de valor.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

- No hay espacio para la creación y desarrollo del sector industrial planificado: urbanización y estrategia territorial.
- Dificultades para la creación y desarrollo del polo tecnológico y puesta en valor del cluster de semillas.
- Desconfianza / desconocimientos entre los directores de producción para agilizar las decisiones.
- Debilidad en la articulación de las distintas cadenas a nivel regional, (mercado interno y externo) y apoyo al sector especialmente al tambero para mejorar competitividad y rentabilidad.
- Mejorar comunicación en cuanto a políticas macro y lineamientos.
- Insuficiente valorización de los productos regionales en denominación de origen.
- Insuficiente asistencia para proyectos con pequeños y medianos emprendimientos y el sector de planificación industrial.
- Desconfianza de los empresarios hacia las instituciones públicas.
- Creación de un polo científico-tecnológico que fomente la radicación de pequeñas pymes orientadas a desarrollar soluciones de aplicación local.
- Consolidación de cluster productivo-turístico orientado a generar productos con VAO y vender en localidades turísticas.
- Marca territorial que aglutine soluciones de posicionamiento a escala regional: cartelera en rutas, en localidades, en aeropuertos, en ferias, etc.
- Necesidad de estímulo para el armado y consolidación de clusters productivos.
- Asistencia al sistema exportador; zona franca; Puerto seco.
- Jóvenes y empleo, pasantías, jornadas de capacitaciones, viajes educativos.

Reflexiones y conclusiones complementarias:

Entre los rasgos principales del enfoque del Desarrollo Territorial con foco en las PyMES y los nuevos “ingredientes” detectados (ver gráfico 4), cabe señalar los siguientes:

- Incorpora una aproximación territorial y no sólo sectorial o agregada.
- Incluye la participación de los actores locales en la elaboración de estrategias de Desarrollo Territorial.
- Hace énfasis en el aprovechamiento de los recursos y potencialidades endógenas.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

- Incorpora innovaciones productivas, de gestión, socio-institucionales y ambientales en el tejido productivo y empresarial.
- Considera clave las microempresas, Pymes, cooperativas y pequeñas unidades de producción rural, así como la totalidad de la economía territorial, tanto formal como informal.
- Valoriza las infraestructuras intangibles para facilitar la difusión de conocimientos.
- Se basa en el análisis de sistemas productivos locales, (o sistemas agroalimentarios localizados) y mercados locales de empleo.
- Promueve la construcción social del territorio: redes, instituciones y capital social.
- Se dota de una visión estratégica para el cambio de modelo productivo y de consumo (Economía verde y Empleos verdes).

Esto implica el despliegue de estrategias pro-activas para la construcción de entornos favorables al desarrollo territorial con el fin de:

- Estimular la acumulación y difusión de conocimientos tecnológicos apropiados al perfil productivo de cada territorio;
- Facilitar la vinculación entre el tejido local de empresas y la oferta territorial de conocimientos y asistencia técnica;
- Orientar el sistema educativo y de formación profesional según las necesidades locales y el perfil territorial;
- Fomentar desde la escuela la capacidad creativa;
- Alentar la formación de redes y cooperación entre actores públicos y privados (empresas e instituciones);
- Construir instituciones eficaces para la promoción del desarrollo productivo, la innovación y la creación de empleo de calidad; y
- Promover la cultura, participación e identidad territorial.

El enfoque del Desarrollo Territorial se aleja así del nivel agregado y abstracto de la macroeconomía convencional y se basa en:

- El abandono de las actitudes pasivas, dependientes de las ayudas o subsidios.
 - La movilización y participación de los actores territoriales.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

- La convicción del esfuerzo y decisión propios para concertar territorialmente las estrategias de desarrollo a seguir.
- Ello requiere instrumentos de intermediación desde los territorios como las Agencias de Desarrollo Económico Local u otros mecanismos de gobernanza, y vincularse igualmente con las Agencias u Oficinas Territoriales de Empleo.

Pero si hay algo que destacar en este breve relato de conclusiones no es otra cosa que la importancia de las Políticas Públicas comprometidas con el enfoque del Desarrollo Territorial, orientadas al fortalecimiento de los actores clave del territorio, con el fin de impulsar el fomento y desarrollo de los sistemas productivos territoriales y la incorporación de innovaciones productivas en el sentido amplio de innovaciones tecnológicas, medioambientales, sociales, institucionales y organizativas, con especial cuidado de no abandonar los necesarios ejercicios de prospectiva a los que obliga la fase actual de cambios en el modelo productivo y de consumo, como lo mostrado en el apartado sobre la verdadera naturaleza de la crisis actual internacional.

Gráfico Nro. 4

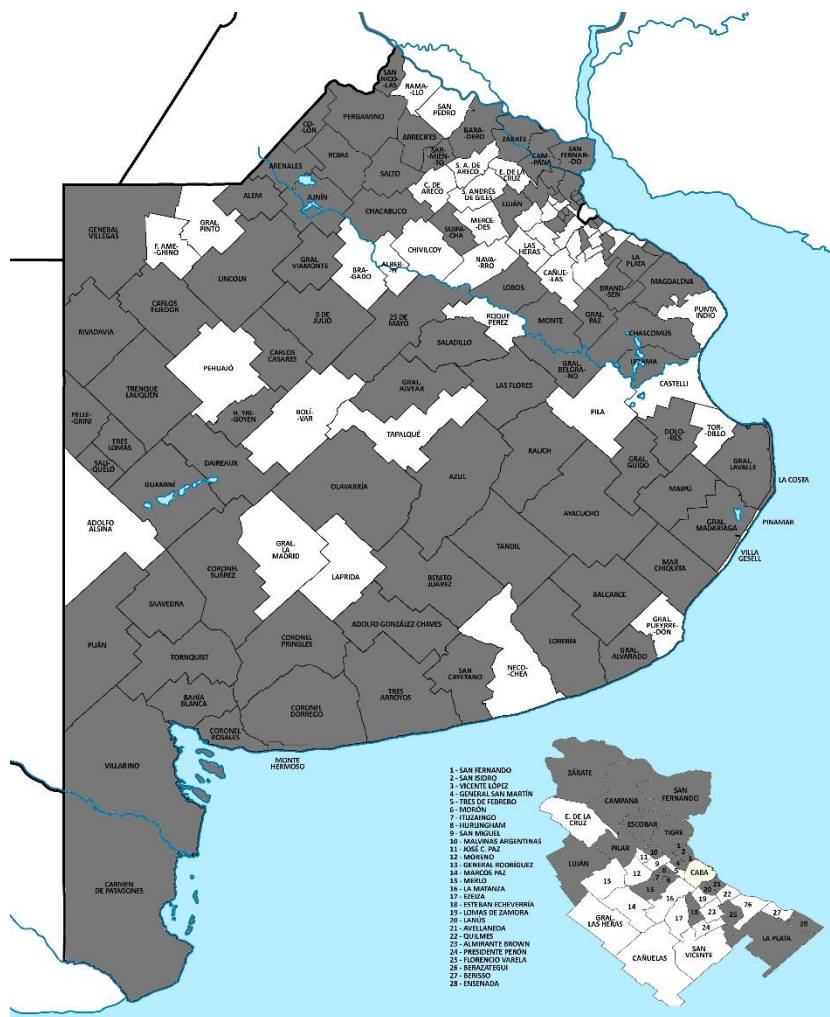


Fuente: Elaboración propia

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

Mapa de cobertura de los municipios participantes:

En el siguiente mapa se observa el nivel de cobertura territorial que ha tenido el programa implementado.



Bibliografía

Aghón, G., Albuquerque, F., Cortés, P. (2001). Desarrollo Económico Local y Descentralización en América Latina. Un análisis comparativo. Santiago de Chile: Ed. CEPAL – GTZ.

Alburquerque, F. (2000). Manual del Agente de Desarrollo local (Cambio estructural, desarrollo económico y reforma de la gestión pública). Santiago de Chile: Ediciones Sur.

Alburquerque, F. (2008). “Innovación, transferencia de conocimientos y desarrollo económico territorial: una política pendiente”. En Revista Arbor, Ciencia, Pensamiento y Cultura. Vol. CLXXXIV, nº 732, julio-agosto 2008. Madrid.

Alburquerque, F. (2011). “Políticas públicas para el desarrollo económico territorial”. En la conferencia central del Foro Mundial de Agencias de Desarrollo Económico Local. Octubre 2011. Sevilla. España.

http://www.dhl.hegoa.ehu.es/ficheros/0000/0714/9.Pol%C3%ADticas_p%C3%BAblicas_para_el_desarrollo_econ%C3%B3mico_territorial.pdf

Alburquerque, F. (2013). Apuntes sobre Economía del Desarrollo y Desarrollo Territorial. <http://www.conectadel.org/wp-content/uploads/downloads/2015/02/Biblioteca-Desarrollo-Territorial.pdf>

Alburquerque, F. y Dini, M. (con la colaboración pedagógica de Roxana Pérez) (2008). Guía de Aprendizaje sobre Integración Productiva y Desarrollo Territorial. <http://www.conectadel.org/recursos-2/guia-de-aprendizaje-sobre-integracion-productiva-y-desarrollo-economico-territorial-fomin-bid/>

Alburquerque, F., Costamagna, P. y Ferraro, C. (2008). Desarrollo económico local, descentralización y democracia. Buenos Aires: Ed. UNSAM.

Arocena, J. (2001). Transformaciones globales, instituciones y políticas de desarrollo local / Vázquez Barquero, A. (comp.), Madoery, O. (comp.). Montevideo: Ed. Prisma.

Arocena, J. (2008). El desarrollo local en los últimos 30 años. Montevideo. Ed: Prisma.

Bianchi, P. (1999). Innovación y Territorio, Políticas para pequeña empresas. Centro Lindavista. México: Editorial JVS.

Boisier, S. (2006). Imágenes en el espejo. Santiago de Chile. Ed. Puerto de Palos.

Boscherini, F. y Poma, L. (2000). Territorio, conocimiento y competitividad de las empresas. El rol de las instituciones en el espacio global. Buenos Aires: Ed. Niño y Dávila Editores.

Costamagna, P., Pérez, R. y Spinelli, E. (2014). Elementos del enfoque pedagógico para el Desarrollo Territorial. <http://www.conectadel.org/biblioteca-2/?did=265> Ed. BID FOMIN.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

Costamagna, P. Pérez Rozzi, S. (Comp.) (2014). Enfoque, estrategias e información para el desarrollo territorial. http://issuu.com/conectadel/docs/conectadel_web_150 Ed. BID FOMIN.

Costamagna, P. (2013). Ensayo sobre un diálogo entre el enfoque del Desarrollo Territorial y el Desarrollo Humano Local desde una perspectiva latinoamericana. San Sebastián: Hegoa. UPV. Ed. Orkestra.

Cravacuore, D., Ilari, S. y Villar, A. (2004). La articulación en la gestión municipal. Buenos Aires: Ed. Universidad Nacional de Quilmes.

Ferraro, C. (2010). Clusters y políticas de integración productiva en América Latina. Santiago de Chile: Ed. CEPAL. NACIONES UNIDAS.

Ferraro, C. (1999). Ambiente, entorno institucional y desarrollo. La articulación y las interacciones entre las instituciones de soporte técnico al desarrollo empresarial. El caso Rafaela. Santiago de Chile: Ed. CEPAL. NACIONES UNIDAS.

Ferraro, C. (1999). Distritos Industriales y aglomeraciones. Lecciones de la experiencia italiana. Buenos Aires: Ed. CEPAL. NACIONES UNIDAS.

Gatto, F., Yoguel, G. (1993). Las PYMEs argentinas en una etapa de transición productiva y tecnológica, El desafío de la competitividad: la industria argentina en transformación. Bernardo Kosacoff (comp.). Buenos Aires: Ed. Alianza.

Gatto, F., Cetrángolo, O. y Steinberg, O (2011). Desigualdades territoriales en la Argentina. Insumos para el planeamiento estratégico del sector educativo. Santiago de Chile: Ed. CEPAL. NACIONES UNIDAS.

ILPES (1998). Manual de Desarrollo Local. Dirección de Desarrollo y Gestión Local. Santiago de Chile: Ed. ILPES. CEPAL. NACIONES UNIDAS.

Madoery, O. (2012). Otro desarrollo. Buenos Aires: Ed. UNSAM.

Mitnik, F. (Coord.) (2011). Desarrollo de cadenas productivas, clusters y redes empresariales. Herramientas para el desarrollo territorial. Córdoba. Argentina: Ed. ADEC.

Pérez, C. (2010). "Dinamismo tecnológico e inclusión social en América Latina: una estrategia de desarrollo productivo basada en los recursos naturales". Santiago de Chile: Ed. Revista CEPAL, No. 100, Abril, pp. 123-145. CEPAL. NACIONES UNIDAS.

Pérez Rozzi, S. (2008). La construcción del desarrollo local. El caso Bragado. Programa SEDET. Santiago de Chile: Ed. ILPES. CEPAL. NACIONES UNIDAS.

Pérez Rozzi, S. (2010). La internacionalización de los municipios en las estrategias de Desarrollo Local. Granada: Ed. UIM.

Pérez Rozzi, S. (2010). La planificación estratégica para el desarrollo local. Los retos para pasar de la formulación a la implementación ante el recambio de dirigentes. Los casos de Lucena (Córdoba - España) y Crespo (Entre Ríos - Argentina). Granada: Ed. Unión Iberoamericana de Municipalistas (UIM) / Centro de Estudios Andaluces (CEA).

Porter, M. (1998). "Los clusters y la competencia". Traducido y reproducido con autorización de Harvard Business Review, este artículo fue originalmente publicado con el título "The Dawn of the E-Lance Economy".

Quetglas, F. (2008). ¿Qué es el Desarrollo Local? Territorio. Políticas y Economía. Buenos Aires: Ed. Colección claves para todos.

Rifkin, J. (2011). La tercera revolución industrial. Buenos Aires: Ed. Planeta.

Silva Lira, I. (2012). Metodología para la elaboración de Estrategias de Desarrollo Local. Santiago de Chile: ILPES. CEPAL. NACIONES UNIDAS.

Silva Lira, I. (2003). Disparidades, competitividad territorial y desarrollo local y regional en América Latina. Santiago de Chile: ILPES. CEPAL. NACIONES UNIDAS.

Vázquez Barquero, A. (1999). Desarrollo, redes e innovación. Madrid: Ed. Antoni Bosch editor.

Vázquez Barquero, A. (2005). Las nuevas fuerzas del desarrollo. Madrid, España. Ed. Antoni Bosch editor.

LA EXPERIENCIA DE LA MESA DE PROGRAMAS COMO INSTRUMENTO DE COORDINACIÓN DE POLÍTICAS PARA PROMOVER Y ARTICULAR EL DESARROLLO REGIONAL EN ARGENTINA.

Carlo Ferraro, Danielle Mazzonis

caf.ferraro@gmail.com
d.mazzonis@gmail.com

Resumen Ejecutivo

La Mesa de Programas de Promoción de Proyectos de Desarrollo Regional fue creada en el año 2012 como una instancia de coordinación integrada por diferentes organismos de la administración pública de rango ministerial con el objetivo de trabajar en forma articulada y complementaria entre los distintos programas y proyectos de carácter nacional; esta forma de actuación permitió optimizar recursos, complementar intervenciones y dar mayor efectividad e impacto a las políticas nacionales en los territorios.

Fue en ese marco que el Programa EUROSOCIAL aportó la experiencia de sus líneas de trabajo y expertos para brindar apoyo a la Mesa de Programas, que era coordinada en ese momento por el Ministerio de Industria (actualmente Ministerio de Producción), para priorizar aspectos de las políticas públicas nacionales directamente relacionadas con la descentralización y el desarrollo regional, planteando cuestiones estratégicas y operativas vinculadas con el crecimiento económico y social de los territorios, en particular de los más desfavorecidos, puestas en clave de una política nacional. El trabajo conjunto entre la Mesa de Programas y EUROSOCIAL permitió el desarrollo y la creación de marcos normativos y estratégicos, junto con la adopción de mecanismos de gobernanza e instrumentos de concertación multinivel para la planificación y gestión de las políticas de gobierno.

Se partió de una base empírica y práctica acompañando el diseño y la implementación de acciones de la Mesa en algunos territorios enfatizando la oportunidad de establecer mecanismos de coordinación y articulación entre las instituciones participantes. Se seleccionaron tres áreas/temas piloto, como expresión de diferentes políticas públicas para la cohesión social y el desarrollo territorial: 1) cooperación transfronteriza en el caso de la Provincia de Misiones; 2) desarrollo urbano integrado y sostenible, en el caso de Alderetes

en Tucumán; 3) el desarrollo de zonas rurales en situación de atraso, en los casos de Colalao del Valle y Lamadrid, también en Tucumán.

En forma gradual y participativa, el trabajo con la Mesa fue introduciendo pautas y actuaciones que fueron conduciendo a cambiar la forma y modalidad de trabajo de la Mesa. Se combinó una mirada top down que respondía a algunas necesidades de la Nación con una mayor articulación desde abajo hacia arriba teniendo en cuenta las necesidades de los territorios. Esto llevó a formalizar el accionar y las funciones de la Mesa, mediante el diseño de una metodología de actuación que incorporó un sistema de monitoreo y evaluación de las actividades.

El rol de EUROSOCIAL fue el de transformar reuniones no sistemáticas de diálogo interpersonal en una experiencia de trabajo interinstitucional entre altos funcionarios técnicos que coordinan acciones y políticas. El resultado obtenido fue la institucionalización de las actuaciones que se venían dando en apoyo a los procesos de desarrollo regional desde distintas áreas y ministerios en un esquema de política pública más estructurada que considerara los mecanismos de governance multinivel y multisectorial.

Introducción

En América Latina, durante la última década, han ido emergiendo con destacado énfasis las temáticas vinculadas con el desarrollo regional y la implementación de políticas que apuntan a una mayor convergencia territorial; estos temas se han ido incorporando en las agendas de gobierno, resultando ser un elemento clave para aquellas regiones que exhiben grandes disparidades territoriales que procuran contar con una arquitectura institucional, instrumentos y estrategias explícitas de desarrollo y convergencia territorial que les permita alcanzar una mayor cohesión social como elemento central para un progreso equilibrado y sustentable en los países.

En este marco, el Programa EUROSOCIAL, impulsado y financiado por la Unión Europea, definió para el área temática de descentralización, acciones y actividades para impulsar el desarrollo regional y la cohesión social, con el objetivo de apoyar a los países en el establecimiento de políticas nacionales de desarrollo regional. Si bien estas propuestas deben darse de manera flexible y gradual, adaptándose al ritmo y madurez de los procesos en cada país, EUROSOCIAL apuntó a apoyar el desarrollo de marcos normativos y

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

estratégicos, así como impulsar mecanismos de gobernanza e instrumentos de concertación multinivel e instrumentos de planificación y gestión que materialicen formalmente las políticas de gobierno.

En el caso de Argentina, el apoyo de EUROSOCIAL se orientó al proceso de fortalecimiento institucional y operativo de la “Mesa de Programas de Promoción de Desarrollo Regional” (en adelante Mesa de Programas), instancia de coordinación operativa y metodológica integrada por diferentes organismos de rango ministerial de la administración pública, coordinada por el que fue hasta diciembre de 2015, el Ministerio de Industria. La Mesa de Programas fue constituida con el objetivo de trabajar coordinadamente entre los distintos programas y proyectos de carácter nacional vinculados a temas productivos para lograr optimizar recursos que faciliten la ejecución de esos programas en los territorios.

La naturaleza del eje temático sobre descentralización y cohesión territorial de EUROSOCIAL implicó que los argumentos abordados con las contrapartes argentinas, además de priorizar aspectos específicos de políticas públicas nacionales directamente relacionadas con ese eje temático, también plantearan cuestiones estratégicas y operativas vinculadas con el crecimiento económico y social de los territorios, en particular de los más desfavorecidos.

A la presente introducción de este documento le sigue una sección que explicita la metodología de trabajo; a continuación se presentan los antecedentes, el contenido y la evolución del trabajo con la Mesa de Programas. En la tercera sección el documento aborda los resultados alcanzados, que se han agrupado en tres categorías. En la primera de ellas (punto 3.1.) el documento aborda algunos resultados que muestran cambios y mejoras en la naturaleza y el funcionamiento de la Mesa de Programas; esto ha permitido una mayor articulación y coordinación entre las actuaciones de los distintos ministerios, sistematizando los procesos de trabajo al interior de la Mesa y perfeccionando sus funciones como parte del diseño de una política pública más sistémica e integral. A continuación, en el punto 3.2. se describe sintéticamente los logros resultantes de las actuaciones en algunos territorios seleccionados que han permitido la innovación y la experimentación de políticas públicas en forma práctica como forma de contribuir en forma concreta al desarrollo regional. En el último punto de esta sección se destacan otros resultados que muchas veces no son considerados en las evaluaciones de impacto y que están vinculados con importantes

externalidades positivas sobre diferentes actores y agentes, así como sobre el contexto de actuación y los procesos de desarrollo. El último punto describe algunas de las lecciones que resultan de esta experiencia entre las que se destacan la facilitación y otros aspectos que han sido para la consolidación de los resultados.

1. Metodología.

Este documento refleja y documenta una experiencia concreta de coordinación de programas e instrumentos de apoyo para promover y articular el desarrollo regional en la Argentina combinando y adaptando el marco conceptual y las experiencias de la Unión Europea (UE) que promueve el programa EUROSOCIAL a la realidad nacional. Como muchas de las experiencias de este tipo que buscan influir y transformar una forma de actuación sobre la realidad económica y social, se trata de un caso que tiene mucha riqueza y complejidad.

Para su abordaje metodológico fue necesario combinar las demandas de la UE con las capacidades de respuesta de la realidad argentina, particularmente en la parte final del programa que coincidió con un año electoral en Argentina. La UE tiene una propuesta conceptual sobre los temas vinculados al desarrollo regional, que es la base del método teórico (cualitativo); al mismo tiempo, como entidad donante y ejecutora, exige resultados en materia de impacto que son parte del método estadístico (cuantitativo) que se utiliza en la construcción de modelos económicos.

Es decir que nos enfrentamos a una realidad económica y social compleja que nos obligó a simplificar, adaptar y rediseñar conceptos e instrumentos en un contexto marcado por la actuación política en un país como la Argentina. En la construcción de modelos económicos se toman los supuestos más relevantes acerca de la realidad económica que se quiere conocer y modificar. Desde esa perspectiva, se tomaron los métodos teórico (o cualitativo) y el método estadístico (o cuantitativo) para construir modelos económicos utilizados por Fergunson y Gould (1982).

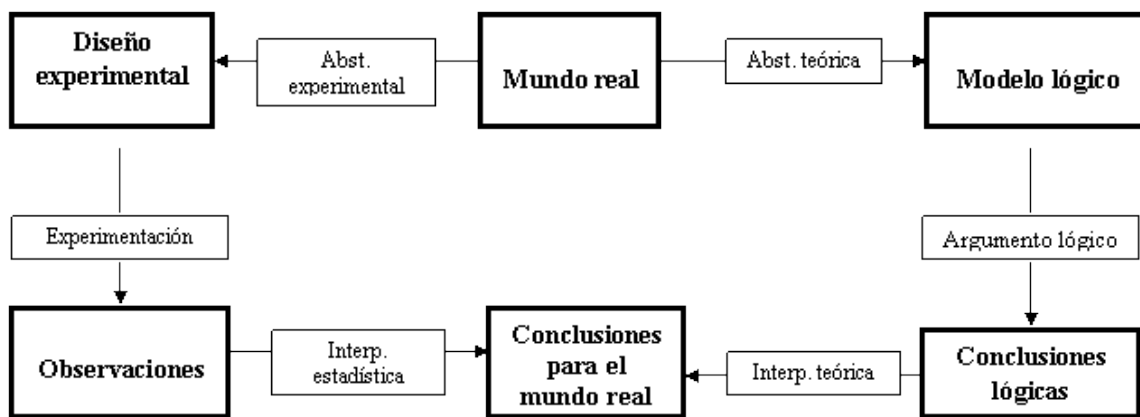
Estos autores afirman que “Quien observe el mundo real de los fenómenos económicos se enfrentará a un conjunto de datos que, por lo menos a simple vista, pueden carecer de sentido. Para descubrir un orden en esa masa informe de hechos y poder darles una forma inteligible, se requiere elaborar teorías que expliquen varios aspectos del comportamiento

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

humano. Al abstraernos del mundo real podemos llegar a un nivel de sencillez en el que se pueden analizar las acciones humanas. Pero en este proceso el analista debe cuidarse de conservar las características esenciales del problema del mundo real del que se ocupa. Es decir, que la simplificación es necesaria, pero al mismo tiempo se requiere una teoría que capte la esencia del problema económico fundamental que se debe resolver”.

En el siguiente diagrama se muestra la metodología de la economía para construir modelos económicos que simplifiquen el complicado mundo económico real que debe ser el punto de partida de la actuación del economista.

Gráfico 1: Metodología para la construcción de modelos económicos.



Fuente: Ferguson y Gould, 1982.

Del lado izquierdo tenemos el método estadístico (o cuantitativo) y del lado derecho tenemos el método teórico (o cualitativo). Mediante este último método se hace abstracción teórica para deducir acerca del mundo económico real mediante la observación para establecer regularidades en cuanto a ciertos hechos o fenómenos. En la medida en que partimos del mundo económico real (lo general) para construir modelos de conducta (ej del consumidor y de la demanda) se dice que en economía se emplea el método deductivo. Éste va de lo general a lo particular. Consiste en obtener consecuencias de un principio, proposición o supuesto. Es inferir, es decir partir de una conclusión general para llegar a una conclusión menos general. En economía se usa el método deductivo cuando se proponen abstracciones, modelos y analogías.

Por contraposición al método deductivo se utiliza el método inductivo que va de lo particular a lo general. Inducir es elevar el entendimiento de hechos o fenómenos singulares a

principios, proposiciones o leyes. De la observación directa de varios fenómenos se inducen características aplicables a todos ellos. Este método es esencial en las ciencias experimentales. Aunque en la ciencia económica no se puede recurrir a los experimentos, ya que no se pueden aislar los fenómenos económicos en un laboratorio, el método inductivo presta sus servicios a la economía a través de la estadística (o sea, el método del lado izquierdo del diagrama).

Así pues, en economía se emplean ambos métodos para obtener conclusiones acerca de determinado segmento de la realidad económica. Según Ferguson y Gould, “El mundo real es de ordinario el punto de partida. Un problema particular, o simplemente un deseo de entender, nos mueve a trasladarnos del complicado mundo de la realidad al dominio de la sencillez lógica. Por medio de una abstracción teórica reducimos las complejidades del mundo real a proporciones manejables. El resultado es un modelo lógico que presumiblemente sirve para explicar el fenómeno que se observa. Por medio de un argumento también lógico (o sea, la deducción), llegamos a conclusiones lógicas o de modelo. Pero éstas deben transformarse, por medio de una interpretación teórica, en conclusiones relativas al mundo real... Es posible que el mismo resultado se obtenga con otro método. Llamémoslo el método estadístico, para distinguirlo del método educativo que acabamos de examinar. Partiendo igualmente del mundo real, por medio de una abstracción experimental podemos llegar a elaborar un experimento. Es decir, que por medio de un proceso de simplificación podemos elaborar un modelo estadístico (o econométrico) que nos sirva para analizar el mundo real. Pero en este caso obtenemos observaciones por medio de la experimentación, en lugar de elaborar teoremas por medio de la deducción lógica. Con una adecuada interpretación estadística, estas observaciones nos llevan a conclusiones sobre el mundo real”.

“No hay acuerdo completo sobre el criterio relativo de estos dos métodos, pero ahora se piensa que ambos son complementarios. Esto es, que el método deductivo y el estadístico se refuerzan mutuamente, en lugar de ser instrumentos de análisis completamente excluyentes

2. Contexto, antecedentes y evolución de la intervención

A continuación se aborda la génesis y evolución del trabajo de EUROSOCIAL con la Mesa de Programas Ministerial en Argentina.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

La Mesa de Programas, se creó en Argentina en el año 2012, ante la necesidad de los Ministerios de trabajar de manera coordinada en la articulación de programas y proyectos nacionales de corte productivo que generen impacto regional a través de una implementación territorial; con ese enfoque se fue constituyendo un espacio de diálogo y concertación muy abierto, partiendo de los vínculos y relacionamientos entre los técnicos para alcanzar una dimensión de carácter multinivel (nacional, provincial y local). Se trabajó también en una concepción del desarrollo desde un abordaje multidimensional (es decir que combina aspectos de desarrollo industrial, agropecuario, científico tecnológico, etc) y que en forma complementaria, no depende sólo de la acción del Estado sino también de la articulación de otros actores sociales y agentes productivos.

Los documentos estratégicos nacionales que servían de marco a las actuaciones de gobierno²⁰, exigían explícitamente un fuerte esfuerzo de articulación operativa para su implementación.

Sin embargo, las autoridades políticas y los directores sectoriales, así como los miembros operativos de la Mesa, afirmaban la necesidad de apoyo para disponer de herramientas idóneas así como conocimientos teóricos y prácticos para llevar a cabo, de manera sistemática y organizada, los diferentes aspectos relacionados con una modalidad de actuación más articulada de las políticas que se expresaba mediante proyectos territoriales que ponían en evidencia la demanda de integración intersectorial.

En su momento, EUROSOCIAL, a través de reuniones bilaterales, entrevistas y talleres de síntesis y profundización, confirmó la solicitud de apoyo técnico al proceso de fortalecimiento institucional y operativo de la Mesa de Programas.

La colaboración del Programa en Argentina, se orientó al fortalecimiento de capacidades de la Mesa en los procesos de intervención territorial como forma de contribuir, en este contexto, con la promoción de modalidades de apoyo al desarrollo más eficientes para las poblaciones implicadas; para ello se fueron estudiando las funciones de la Mesa, se

²⁰ Como ser, entre ellos: Argentina 2016, Política y Estrategia Nacional de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del Ministerio de Planificación, Subsecretaría de Planificación Territorial de la Inversión Pública; el Plan Estratégico Industrial 2020 (PEI 2020) del Ministerio de Industria, así como el plan del Ministerio de Agricultura; el Plan Estratégico Agroalimentario y Agroindustrial Participativo y Federal 2010-2020, y el programa Argentina Innovadora 2020 del Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva.

podieron establecer los primeros mecanismos de gobernanza multinivel y a partir de la facilitación y la colaboración con el funcionamiento de la Mesa, se fue viendo cómo se podían mejorar diferentes aspectos a partir de la colaboración y el diálogo con los técnicos y programas de EUROSOCIAL.

En este marco, el apoyo de EUROSOCIAL ayudó a la Mesa de Programas en: a) la priorización de aspectos específicos de las políticas públicas nacionales directamente relacionadas la descentralización y el desarrollo regional; b) en el diseño de acciones operativas relacionadas con el crecimiento económico y social de los territorios, en particular de los más desfavorecidos; y c) en la construcción de una mirada estratégica de conjunto. El trabajo conjunto al interior de la Mesa y la alianza con el Programa EUROSOCIAL permitió el desarrollo y la creación de marcos normativos y estratégicos, junto con la adopción de mecanismos de gobernanza e instrumentos de concertación multinivel para la planificación y gestión de las políticas de gobierno. Estos se plasmaron en la elaboración de una metodología de trabajo de la Mesa así como la formalización de un mecanismo de seguimiento y evaluación de las actuaciones.

Para poner en práctica algunos postulados de EUROSOCIAL en temas de descentralización y desarrollo regional, se apoyaron las acciones de la Mesa de Programas en algunos territorios seleccionados de forma tal que a partir de esas experiencias se pudieran generar aprendizajes sobre la implementación que sirvieran para la adaptación y replicabilidad de la política pública.

Dentro del campo de actuación de la Mesa, en el trabajo con EUROSOCIAL se seleccionaron algunas áreas piloto, como expresión de tres políticas públicas para la cohesión social y el desarrollo territorial. Ellas fueron: 1) una experiencia de cooperación transfronteriza en la provincia de Misiones; 2) otra de desarrollo urbano integrado y sostenible en Alderetes, región metropolitana de San Miguel de Tucumán; y 3) dos casos de desarrollo de zonas rurales en situación de atraso relativo en Lamadrid y Colalao del Valle, en la provincia de Tucumán.

En el proceso de trabajo de la Mesa se fue combinando una mirada de arriba hacia abajo (*top down*) que responde a algunas necesidades de la Nación (que en general cuenta con una baja consideración de las especificidades territoriales) con una mayor articulación desde abajo hacia arriba (*bottom up*) teniendo en cuenta las necesidades de los territorios.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

Esta tarea no es menor ya que es necesario tratar de distinguir y complementar la urgencia de los territorios, que buscan dar respuestas puntuales para responder a problemas urgentes, con una mirada más estratégica que articule el corto plazo con el mediano y largo plazo en un enfoque integrar y sostenible de las políticas públicas.

Además, no se trataba de diseñar e implementar soluciones como si fuera un proyecto específico de desarrollo en un territorio sino de ensayar y experimentar políticas públicas coordinadas y articuladas en el marco de un enfoque más integrador. Es decir cómo definir políticas públicas a nivel local con validez nacional.

En forma gradual, el apoyo de EUROSOCIAL a las actividades de la Mesa promovió la participación de los diferentes técnicos para ir introduciendo pautas de actuación que fueron conduciendo a cambiar la forma y modalidad de trabajo de la Mesa. Esto llevó, en la segunda parte de 2015, a formalizar su accionar y funciones, mediante la confección de un reglamento operativo que está compuesto por una metodología, un sistema de seguimiento o monitoreo y un sistema de evaluación.

El acompañamiento de EUROSOCIAL a la Mesa de Programas comenzó con los primeros encuentros en el año 2013 con la Jefatura de Gabinete y otros miembros del ejecutivo mediante reuniones con equipos de varios ministerios. Posteriormente se transitó el itinerario siguiente.

Año 2014:

- Priorización de las demandas territoriales e identificación de necesidades.
- Elaboración de un plan de trabajo junto con la Mesa de Programas.
- Arranque de actividades conjuntas concretas.

Año 2015:

- Mejora de la capacidad operativa de la Mesa.
- Definición de mecanismos de articulación de la Mesa compartidos entre todos los participantes.
- Definición explícita de los roles del gobierno central, de los gobiernos provinciales y de la red de actores territoriales definidos.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

- Diseño y aplicación de instrumentos y mecanismos para la articulación entre niveles de gobierno (gobernanza vertical) y entre actores públicos y privados del territorio (gobernanza horizontal).

EUROSOCIAL cumplió un papel importante en la formalización y sistematización de la modalidad de trabajo de la Mesa de Programas. Este proceso fue gradual y permitió avanzar de reuniones no sistemáticas de diálogo interpersonal entre los miembros de la Mesa, hacia una modalidad de trabajo interinstitucional entre altos funcionarios técnicos que diseñan y coordinan acciones y políticas. Esto fue parte de las actividades de institucionalización de las actuaciones que se venían dando en apoyo a los procesos de desarrollo regional desde distintas áreas y ministerios, dotando a la Mesa de un esquema de política pública más estructurado que definiera y tomara en consideración los necesarios mecanismos de governance multinivel y multisectorial.

La actividad de facilitación provista por EUROSOCIAL fue muy importante para desarrollar un proceso participativo con los diferentes miembros de la Mesa que empezaron a tener mayores registros de las reuniones (listas de asistencia, convocatorias, informes, actas, agenda de temas, etc) que dejaran una memoria histórica y la documentación del proceso de trabajo.

3. Resultados

EUROSOCIAL ha apoyado a la Mesa de Programas de Desarrollo Regional, dotándola de una mayor articulación y coordinación entre las actuaciones de los distintos ministerios, sistematizando los procesos de trabajo al interior de la Mesa y perfeccionando sus funciones como parte del diseño de una política pública más sistémica e integral.

En relación a esta forma de actuación, se han identificado tres tipos de resultados, vinculados con: (1) la naturaleza y funcionamiento de la Mesa de Programas; (2) la experimentación de políticas públicas en territorios que son reconocidos de interés por el gobierno nacional; esto es una contribución a las políticas de desarrollo regional; y (3) importantes externalidades y resultados del proceso de actuación de la Mesa.

3.1. Resultados propios relacionados con el funcionamiento de la Mesa de Programas

La Mesa mejoró su forma de actuación ganando mayor formalización. Esto fue clave para darle mayor entidad a la Mesa a través de un reglamento; se adoptó una metodología, un sistema de monitoreo y un sistema de evaluación.

También fue cambiando gradualmente su naturaleza pasando de dar respuestas puntuales a requerimientos territoriales a concebir una forma de coordinar las intervenciones públicas.

Se fueron incorporando nuevos miembros a la Mesa en función de temas que así lo requieren. Por ejemplo, la cancillería participó en actividades vinculadas con las iniciativas impulsadas en temas de integración fronteriza.

Se trabajó con apoyo de Conecta Del y BID FOMIN en la facilitación, formación y transferencia de experiencias en temas de desarrollo territorial y regional.

En algunos territorios seleccionados, la facilitación desde EUROSOCIAL brindó una mirada articuladora de los mecanismos de governance multinivel y multisectorial abriendo y consolidando canales de diálogo con diferentes actores y agentes.

La posibilidad de experimentar con algunos modelos de políticas públicas aplicados a los territorios permitió posteriormente definir y establecer tipologías de actuación que resultan muy útiles para la conformación de una política pública. Esto quedó explicitado en la metodología que definió la Mesa en forma participativa.

Entre los productos concretos planteados por el Programa EUROSOCIAL se elaboró un documento consensuado que es la base para dotar a la Mesa de un reglamento o metodología de funcionamiento. El mismo fue elaborado a partir de la transferencia de elementos y aprendizajes de la política regional europea y la actuación de la Mesa en el país, a partir de la experiencia de implementación de modelos de gobernanza multinivel. Esta contribución debe brindar una mayor integración de los niveles estratégicos, programáticos y operativos; una mejora en el diseño de las intervenciones públicas y de sus modalidades de ejecución; y un aumento de la eficiencia, eficacia y la sostenibilidad de las intervenciones territoriales multisectoriales o multiniveles financiadas con recursos nacionales o de donantes.

3.2. Resultados de la intervención en los territorios

El trabajo en los territorios es una contribución importante de EUROSOCIAL a la promoción del desarrollo regional.

Bajo el concepto y la práctica pedagógica de “aprender haciendo”, la colaboración de EUROSOCIAL, además de brindar apoyo específico para el funcionamiento la Mesa de Programas, ha conllevado a definir intervenciones piloto en algunos territorios que fueron seleccionados a partir de la existencia de algunas acciones embrionarias promovidas por el gobierno central con la participación de los gobiernos sub-nacionales.

En efecto, la aportación de conocimientos derivados de experiencias europeas exitosas y un análisis integral de algunas de las iniciativas que estaban en curso en algunos territorios seleccionados por la Mesa, han permitido poner en marcha herramientas innovadoras aplicables a otros contextos en el interior del país.

La Mesa priorizó tres tipos de acciones vinculadas con: 1) desarrollo urbano integrado y sostenible, (2) desarrollo rural en áreas deprimidas; y (3) cooperación transfronteriza. En cada uno de estos tipos de acciones, EUROSOCIAL apoyó la puesta en marcha de una intervención piloto.

3.2.1. Una propuesta para un desarrollo urbano integrado en un área periférica

La ciudad de Alderetes, se plantea como un caso de política regional y urbana en un área metropolitana del interior del país. Alderetes es una localidad del área metropolitana de la capital de la provincia, de San Miguel de Tucumán. Alderetes ha tenido un crecimiento poblacional exponencial, sin ningún tipo de planificación; pasó de 10.000 habitantes en 1993 a unos 70.000 habitantes en el año 2015. Tiene al menos 20.000 personas viviendo en asentamientos irregulares, en condiciones precarias y zonas bajo riesgo hidráulico por anegamientos y crecidas fluviales. Más de un tercio de la población son jóvenes de hasta 25 años con una situación difícil en cuanto a empleabilidad e inserción social.

Con un experto italiano y un equipo local, se trabajó en el diseño de lineamientos estratégicos para la recalificación de una propuesta de desarrollo urbano. Mediante un breve ejercicio de planificación participativa para promover un desarrollo urbano sostenible

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

tomando, entre otros, el ejemplo de la experiencia europea²¹, se realizó un breve ejercicio de planificación estratégica y desarrollo del cual resultaron proyectos en temas ambientales, ordenamiento territorial, destino de un terreno fiscal a incubación de empresas, desarrollo tecnológico e innovador con foco en jóvenes y mujeres. Ese ejercicio permitió entrar en relación con el Programa de Desarrollo de Áreas Metropolitanas del Interior (DAMI) financiado por el BID y ejecutado por el Ministerio de Obras Públicas y Desarrollo Regional de la Nación. Se avanzó en la priorización y la elaboración de pre factibilidad de proyectos con el equipo local del DAMI en la provincia.

También se identificaron áreas fiscales del antiguo ferrocarril para su recalificación como estructura de soporte para promover actividades de start up tecnológicas y creativas así como para lugar de encuentro y desarrollo cultural de jóvenes. Esta propuesta plantea la cesión o usufructo de esa área de los ferrocarriles para su implementación.

Un programa de sostén a la creación de empresas y start up de tipo tecnológico y creativo en Alderetes determina un “salto evolutivo”²² que implica el esfuerzo conjunto del estado central, el gobierno provincial y el municipio.

El proceso para concretar un proyecto de este tipo requiere del trazado de un itinerario de governance más complejo y de larga duración que comprometa a todos los actores y principalmente al gobierno central y al provincial.

Alderetes tiene muchos problemas ligados a su crecimiento desordenado, con restricciones vinculadas a su desarrollo económico, social y urbano, tal como otras localidades semejantes en áreas metropolitanas, que precisan de una efectiva realización de obras de infraestructura como la red de agua potable, sistema de cloacas, calles pavimentadas, etc. También para este tipo de proyectos, de gran necesidad y urgencia, se hace necesaria la construcción de una governance multinivel que involucre el compromiso de los cuatro principales actores (la nación, la provincia, el área metropolitana y el municipio) en una intervención de largo plazo. Mientras tanto, en el corto plazo, la propuesta de una política generativa, orientada a aumentar el conocimiento, las capacidades laborales y las

²¹ Se tomaron como con base a experiencias europeas implementadas por los programas URBAL y URBACT.

²² Así fue definido por uno de los docentes en economía de la Universidad Nacional de Tucumán que participó de los talleres.

oportunidades para los jóvenes²³ debe proveer acciones inmediatas que despierten el compromiso y la formación.

El municipio y el gobierno de la provincia vienen realizando a lo largo del tiempo, notables esfuerzos para brindar servicios y apoyo a los jóvenes para mejorar la situación del empleo; sin embargo esas iniciativas se mueven en el campo de las formas tradicionales de ocupación, muchas veces orientadas a formas de simple sobrevivencia. Para que estas instituciones estén en grado de producir un salto evolutivo en la concepción del apoyo a los jóvenes de una forma integral, es necesario que las acciones que llevan adelante la provincia y el municipio sean sostenidas y acompañadas también por los niveles superiores de gobierno, es decir por la nación.

3.2.2. Desarrollo rural

En el caso de La Madrid y Colalao del Valle, al tratarse de áreas rurales deprimidas de la provincia de Tucumán, se buscó elaborar un diagnóstico rápido con la participación de expertos españoles que participaron de reuniones y visita a terreno con diferentes actores y agentes de la comunidad local. Mediante técnicas usadas por las experiencias del Programa LEADER de la Unión Europea y los Grupos de Acción Local en el sur de España, se detectaron una serie de actividades y acciones que apuntan al fortalecimiento técnico e institucional de esas localidades.

requieren de una mayor coordinación y articulación de las iniciativas que se están implementado en el ámbito local y microrregional con instancias subnacionales y la Nación.

El enfoque utilizado por los expertos fue coherente con las finalidades de la Mesa de Programas y, en particular, con el Programa de Desarrollo de las Economías Regionales de la Secretaría de Agricultura del Ministerio de Economía y Producción. Entre las metas del Programa se encuentran: democratizar el acceso de los pequeños productores a las políticas públicas, a través de cooperativas y otras organizaciones locales; impulsar el agregado de valor en origen de las producciones regionales alternativas; promover una distribución más justa de la renta a lo largo de la cadena de valor; generar nuevos canales de comercialización y/o apoyar las ferias donde los productores venden directamente al

²³ El 30 por ciento de la población está en edad escolar con altos indicadores de deserción.

consumidor. En este contexto, los dos referentes de los Grupos de Desarrollo Rural Serranía Suroeste Sevillana y Valle del Guadalhorce, a través de una agenda de encuentros con representantes institucionales (Mesa de Programas, Gobierno de Tucumán, Comunas rurales de Colalao y La Madrid) y actores locales (productores y representantes de las asociaciones de productores), han acompañado un proceso de auto diagnóstico e individuación de líneas de trabajo coherentes y armonizables con los instrumentos del Gobierno Nacional y provincial.

Los expertos elaboraron un documento de resumen del cual se desprendan líneas de trabajo futuras así como pautas para seguir avanzando en ambas localidades a partir de un proceso mancomunado de esfuerzos conjuntos en temas transversales y específicos según las características de cada localidad. En Colalao del Valle los encuentros y las entrevistas con los actores locales públicos y privados se han enfocado en la producción vitivinícola, la diversificación agraria y el turismo, destacando muchos puntos de fuerza del área y evidenciado unos puntos débiles. En la comuna rural de La Madrid, los encuentros, entrevistas y visitas al terreno fueron con los representantes institucionales, los técnicos del INTA, la subsecretaría de empleo y la oficina de empleo de Tucumán y representantes de la asociación de ganado caprino que es una actividad productiva importante en la localidad. De esos trabajos surgieron líneas de trabajo, coherentes y armonizables con los instrumentos del Gobierno Nacional y provincial. Para ello es necesario impulsar la puesta en marcha de un proceso de fortalecimiento de las capacidades institucionales y técnicas de los gobiernos locales y de las redes de actores territoriales para aumentar su capacidad de intervención en los temas de desarrollo rural.

3.2.3. Integración transfronteriza

En la provincia de Misiones²⁴, se apoyó la aplicación de instrumentos para facilitar y promover la cooperación transfronteriza generando canales de gobernanza multinivel para promover la cohesión social y el desarrollo regional. Para el caso específico de las actividades, se consideró el alcance regional comprendido por la provincia argentina de

²⁴ La provincia de Misiones presenta la particularidad de tener límites internacionales en un área superior al 80% de su territorio; a su vez es parte de la región conocida como de “las misiones jesuítico-guaraníes”.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

Misiones, los territorios limítrofes de Brasil (parte de los Estados de Rio Grande do Sul, Santa Catarina y Paraná) y Paraguay (departamentos de Itapúa y Alto Paraná).²⁵

Desde la reinstauración de los gobiernos democráticos de los países que integran la Región de las Misiones, durante la década de los ochenta, y en un marco de las políticas de apertura diplomática y comercial, se han suscripto una serie de acuerdos internacionales de la más variada índole, incluyendo la creación del MERCOSUR en 1991.

Desde entonces, tanto los gobiernos estatales como los municipios han firmado acuerdos de integración para el desarrollo regional. En la mayoría de los casos la puesta en práctica de estos acuerdos se vio truncada por la inexistencia o debilidad de un marco institucional adecuado para avanzar en la cooperación transfronteriza.

Por ello, si bien existen algunas experiencias exitosas relevantes de colaboración, que incluyen acciones en el ámbito social, medioambiental, cultural, productivo y comercial, éstas resultan aisladas y no alcanzan el nivel de eficiencia esperado. Por otro lado, en los ámbitos de encuentro (foros, comités de integración, reuniones bi o trinacionales) las posturas de los participantes regionales son más bien de solicitud y reclamo a las instancias nacionales para obtener respuestas y soluciones a las demandas de la región. En general, no aparecen propuestas o alternativas de solución a los desafíos que presenta la integración transfronteriza.

La Asociación de Regiones Fronterizas Europeas (ARFE) elaboró un estudio sobre la cooperación transfronteriza (CTF) en América Latina para la Comisión Europea, en el año 2010, en el cual se identificaron aquellas zonas con potencialidad para el desarrollo de una CTF sostenible que aportara también elementos territoriales sólidos a los procesos de integración continental, aprovechando las mejores prácticas y la experiencia europea disponible en la materia. Una de las áreas detectadas por su enorme potencialidad fue la

²⁵ Esta región conforma un escenario geográfico complejo en el que las fronteras políticas se insertan en una matriz sociocultural compartida que permite articular relaciones económicas, comerciales, industriales, turísticas, parentales y socioculturales transnacionales. Se trata de una superficie de alrededor 75 mil km² con una población estimada de unos 4 millones de habitantes. Presenta dos núcleos urbanos metropolitanos de importancia: al suroeste de la Provincia de Misiones, Posadas (AR)-Encarnación (PY), con 450 mil habitantes y al noroeste, la "triple frontera" entre Ciudad del Este (PY) - Foz do Iguazú (BR) - Puerto Iguazú (AR), con 580 mil habitantes, conformados en un complejo entramado social y económico.

de la frontera húmeda entre Argentina y Paraguay, a través del Río Paraná así como la Región de la Triple Frontera, donde involucra al Estado de Paraná (Brasil).

Entre las posibilidades identificadas por dicho estudio, se destacan: a) la ruta turístico cultural de las reducciones jesuíticas; b) el desarrollo de los ejes que están en torno al Río Paraná y al río Uruguay; y c) el fortalecimiento de la gobernabilidad de ciudades gemelas, destacando el funcionamiento de algunos programas como el de Fronteras Cooperativas y el de desarrollo de la Franja de Frontera de Brasil.²⁶

La existencia de estas experiencias aisladas, sumadas a las particularidades territoriales y a la necesidad manifiesta de las autoridades del gobierno provincial de fortalecer procesos de diálogo y concertación en la región, contribuyeron en la realización de un taller de “Intercambio de experiencias de coordinación y gobernanza para el desarrollo transfronterizo”, en el marco del acompañamiento que EUROSOCIAL definió con la Mesa de Programas. Para la Mesa este taller fue instancia de fortalecimiento en la coordinación inter-ministerial y multinivel para la formulación de proyectos de impacto regional en el marco de políticas públicas nacionales, y con el claro objetivo de “promover el diálogo, la reflexión y la implementación de acciones conjuntas para la construcción de procesos de coordinación y gobernanza de políticas multidimensionales orientadas al desarrollo territorial de regiones transfronterizas”.

El taller se realizó en dos jornadas, en la Universidad Gastón Dachary (UGD) los días 26 y 27 de marzo de 2015, contó con la participación de 75 representantes de instituciones público-privadas de Argentina, Brasil, Paraguay, Uruguay, El Salvador, México y con la participación especial del Secretario General de la Asociación Europea de Regiones Fronterizas (ARFE).

A través del intercambio de experiencias que se implementan en América Latina y en la Unión Europea, se buscó profundizar las concepciones comunes sobre la gobernanza

²⁶ Fronteras Cooperativas es una iniciativa del Servicio Brasileiro de Apoyo a las Micro y Pequeñas empresas (SEBRAE) que promueve la capacitación de líderes locales como parte de la estrategia de desarrollo de la frontera entre Brasil y Argentina, en las tres ciudades de la Triple Frontera. el Programa de desarrollo de la Franja de Frontera de Brasil está orientado a la delimitación de espacios subregionales prioritarios en cada frontera de Brasil, que permitan el desarrollo de estrategias de convergencia territorial, así como mayor eficiencia y eficacia en la aplicación integrada de los recursos públicos disponibles. Este último Programa ha puesto su foco, también en otro eje prioritario, delimitado por la faja fronteriza de la provincia de Misiones con el Estado de Río Grande do Sul (Brasil) en lo que respecta al desarrollo del eje del río Uruguay.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

transfronteriza desde una mirada multidimensional al desarrollo regional, identificando prioridades políticas y procesos para emprender acciones exitosas basadas en las mencionadas prácticas.

Las actividades desarrolladas contribuyeron con la activación de procesos de cooperación multinivel en la sub-región trinacional de Misiones (Argentina, Paraguay, Brasil), acordando continuar con el análisis de mecanismos de gobernanza e instrumentos de concertación y coordinación entre los diferentes niveles de gobierno que propicien la convergencia territorial hacia el logro de un desarrollo regional equilibrado, sustentable e incluyente, en el marco del análisis de herramientas jurídicas y de gestión, basadas en prácticas de otras regiones de América Latina y la Unión Europea, para dar un marco legal adecuado a las acciones que ya vienen realizándose, en la zona fronteriza.

Participó el Ministerio de Relaciones Exteriores de la Argentina en un fluido intercambio con los actores locales que resultó en la inclusión de los representantes del Ministerio de Industria en las reuniones sobre temas productivos de los Comités de Frontera de la región, que volvieron a activarse después del taller.

Algunos de los temas que surgieron del taller muestran la necesidad de avanzar en el proceso de integración con mayor formalización e integración entre los diferentes actores. Entre ellos a modo de ejemplo se destacan: 1) el tratamiento de algunos temas de salud mediante el uso complementario de algunas estructuras hospitalarias en la región; 2) la promoción de un circuito turístico cultural en la Región de las Misiones Jesuíticas; 3) el tratamiento conjunto de algunas iniciativas de parque tecnológico y parque ambiental en la región; 4) se fortalecieron los intercambios y aprendizajes con Brasil y Paraguay mediante el Programa Fronteras Cooperativas del SEBRAE.

El Ministerio de Relaciones Exteriores de la República Argentina, a través de su área de Límites y Fronteras, aportó instrumentos y herramientas para la cooperación fronteriza mediante la participación en los Comités de Frontera. Se invitó a la Mesa a participar en los temas productivos de los Comités a través de la Secretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional (SEPYME), del Ministerio de Industria de la Nación.

Se fortaleció también la Red de Instituciones Universitarias en la región que promueve una serie de actividades conjuntas. La difusión de la labor de los Consejos de Desarrollo

Regional en Brasil y, en forma más incipiente, los Consejos de Desarrollo que se están implementando en Paraguay son alternativas de governance regional para promover los temas de desarrollo con modalidades de tipo agencia.

El efecto de movilización que produjo el taller también resultó en la elaboración de un proyecto conjunto entre varios actores locales para promover una experiencia comparada de integración fronteriza entre esta región y una región transfronteriza europea que fue presentado a la cooperación internacional europea.

3.3. Otros Resultados: importantes externalidades y resultados del proceso de actuación de la Mesa.

Se identificaron también algunas externalidades positivas que resultan del trabajo con la mesa y que aportan beneficios secundarios de las acciones del proyecto sobre el contexto de actuación y sobre otros actores y agentes más allá del *target group* principal que es objeto del proyecto, que es la Mesa. Se trata entonces de economías externas que producen efectos e impactos colaterales positivos, no solo intangibles sino también tangibles. Este tipo de resultados no siempre es considerado en las evaluaciones de impacto ni en los marcos lógicos que se tienen como base en la elaboración de los proyectos. A pesar de esto, son un aporte extraordinario sobre el contexto de actuación y sobre el proceso mismo de desarrollo.

Entre ellos podemos citar los siguientes.

1. La capacitación de funcionarios y empresarios a través de actividades de formación que se realizaron a partir de la alianza de trabajo con el Programa ConectaDEL del BID FOMIN; también hubo actividades de formación y entrenamiento con el SEBRAE y el Ministerio de Integración de Brasil en los temas de integración fronteriza.
2. Se promovió el armado de alianzas y redes con diferentes instituciones que sirvieron a potenciar los recursos y los resultados.
3. Se desarrollaron vínculos entre instituciones que no dialogaban o no participaban activamente. Esto permitió la construcción de sinapsis y puentes entre instituciones y organismos que resultan de suma utilidad en el proceso de coordinación de políticas.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

4. La invitación de la Cancillería Argentina para que la Mesa participe de los Comités de Frontera y la puesta en valor de otras actividades transfronterizas no tenía antecedentes previos ya que no habían actuado en forma conjunta; este logro fue un resultado anexo del taller realizado en Posadas.
5. Los mecanismos de diálogo con el Senado de la Nación dieron por resultado las jornadas de formación con la Mesa de Programas y ConectaDEL con la Comisión de Desarrollo Regional del Senado.
6. La coordinación y articulación de instrumentos produce resultados con impacto mayor que actuación sectorial de cada ministerio
7. El viaje de estudios e intercambio de experiencias realizado en el ultimo cuatrimestre de 2015 abrió nuevas oportunidades de actuación. Permitió visitar experiencias concretas con contenidos afines a las labores de los técnicos participantes de la misión. Su realización hacia el final del proceso permitió una mayor maduración que se tradujo en asimilación y aprendizaje.
8. Del viaje de estudios surgió la idea de crear un programa para jóvenes que están trabajando en temas asociativos y cooperativas para visitar Trento y aprender de su modelo.
9. También se propuso una actividad de intercambio entre laboratorios y parques de Europa con instituciones similares y la Red de Parques en Argentina
10. Se propuso trabajar en el diseño de un programa de Friulanos y Trentinos en Misiones para realizar un intercambio de experiencias.
11. El lanzamiento de la Red de Centros Tecnológicos del Ministerio de Ciencia y Técnica incluyó entre los participantes a los miembros de la Mesa y EUROSOCIAL.
12. La Mesa adoptó este método de trabajo para otros temas que no son de la órbita de las actividades con EUROSOCIAL como son los diálogos interinstitucionales para llevar adelante iniciativas y complementar esfuerzos. Un ejemplo de la adopción de esta metodología son los vínculos con el Ministerio de Agricultura, el PROSAP, el Programa de Clusters y diversas actividades con el INTI y el INTA

4. Lecciones

La documentación de la experiencia llevada a cabo por la Mesa de Programas muestra la importancia que tiene la coordinación de acciones y establecimiento de mecanismos de *governance* para mejorar la efectividad y el impacto de las políticas públicas. Tal como se ha reflejado en otros trabajos que analizan buenas prácticas en el apoyo a pymes y

desarrollo territorial (Ferraro y Gatto, 2000) las actividades de la Mesa de Programas con apoyo de EUROSOCIAL, demuestran que cuando las acciones de apoyo se producen de manera articulada, el impacto de éstas es mayor; cuando se ponen en marcha instancias de coordinación y articulación entre instituciones en pos de una política pública estructurada, el accionar conjunto es más que la suma de las partes.

La presencia de un programa internacional como EUROSOCIAL, que aporta apoyo técnico y sus experiencias, ha jugado un importante papel como catalizador en la obtención de resultados. La legitimación del aporte de EUROSOCIAL se transformó en un elemento integrador que provee una mirada articulada que combina lo productivo con lo territorial en un enfoque de cohesión social y desarrollo regional. Contar con el apoyo y la asistencia de una institución multilateral, que se ubica por encima de las disputas locales o nacionales funciona como un estímulo externo para las actividades de la mesa y una excelente oportunidad de *bench marking* con experiencias exitosas y buenas prácticas internacionales.

En el trabajo de EUROSOCIAL con la Mesa de Programas hubo una función de articulación, tanto entre los actores y agentes de temas sectoriales como entre los diferentes niveles (Nación, provincia, municipio), que resultó clave; el papel de la facilitación de las reuniones de trabajo fue sumamente importante para conducir un proceso gradual en el que se fueron desarrollando vínculos interpersonales que reforzaron las alianzas institucionales y fueron empoderando a los participantes.

La forma de trabajo en la Mesa de Programas y en los territorios permitió el desarrollo de confianza entre diferentes actores y agentes, junto con la capacidad de escuchar a los diferentes participantes. Esto muestra la importancia de considerar diferentes elementos considerados como parte del capital social a desarrollar y consolidar en este tipo de propuestas articuladoras. Más allá de la importancia de las metodologías y los instrumentos, la creación y desarrollo de habilidades y capacidades blandas (soft skills como la capacidad de escucha, el desarrollo de confianza, trabajo en equipo y ambientes amistosos para la colaboración, entre otras) es fundamental para este tipo de iniciativas.

El apoyo del Programa EUROSOCIAL apuntó fundamentalmente a la obtención de resultados concretos en el plano formal que buscaban reglamentar el funcionamiento de la Mesa mediante la promoción de reglamento y normas. Eso se concretó mediante la



REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

elaboración en forma participativa de una metodología de trabajo, un sistema de monitoreo de las actividades y un sistema de evaluación que quedan como acervo de trabajo de la Mesa y puede ser utilizado en otras instancias de coordinación interministerial de la política pública.

Más allá de estos resultados que han sido destacados y reconocidos en la evaluación externa del programa, es importante reconocer otros logros del trabajo con la Mesa que son parte del proceso de interacción entre los diferentes participantes. Estos aprendizajes compartidos se reforzaron con una visita de intercambio de experiencias a la sede de la Comisión Europea en Bruselas y distintas regiones de Italia.

Con el cambio de autoridades queda abierta la posibilidad de continuar avanzando en la coordinación de políticas pública; representantes de la nueva gestión brindaron su apoyo para que EUROSOCIAL, en su nueva fase, continúe brindando apoyo para trabajar en la mejora de los mecanismos de *governance* multinivel y articulación de instrumentos y políticas.

Bibliografía

Ferraro, C. y Gatto, F.; Buenas prácticas internacionales en apoyo a pymes. Análisis de algunas experiencias recientes en Argentina. Documento de trabajo n° 86, CEPAL, Buenos Aires, 2000.

Ferguson, C. E. y Gould, J. P. Teoría microeconómica. Fondo de cultura Económica, buenos Aires, 1982.

ARTICULACION PRODUCTIVA DE MIPYMES PARA QUE ACCEDAN AL MERCADO DE LAS COMPRAS PÚBLICAS - LA EXPERIENCIA DE LA REPÚBLICA DOMINICANA

Schneider, Gabriel; Bertero, Juan Jose y Prat, Germán

Servicios Internacionales de Consultoría para el Desarrollo – SIC DESARROLLO
gschneider@sicdes.com.py
jbertero@sicdes.com.py
gprat@sicdes.com.py

Resumen Ejecutivo:

Una de las problemáticas más importantes de los sistemas de compras públicas suele ser la relativamente baja participación de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMES). Dada la importancia de las MIPYMES en el entramado económico de los países, las barreras de acceso a los sistemas de compras públicas que las afectan se vuelven particularmente importantes en términos de desarrollo económico y social.

En la República Dominicana, a partir de agosto de 2012 se viene realizando un esfuerzo interinstitucional especial, liderado por la Presidencia de la República y ejecutado por la Dirección General de Contrataciones Públicas (DGCP), tendiente a generar oportunidades para incluir las MIPYMES en el mercado de las compras públicas.

La innovación del Modelo Dominicano de las Compras Públicas Sostenibles e Inclusivas (CPSI) es que articula los actores, conceptos y herramientas del Sistema Nacional de Contrataciones Públicas, para hacerlo más inclusivo y utilizarlo como una herramienta de desarrollo para los sectores productivos, MIPYME y mujeres.

En este modelo, el mercado público sale a buscar a las MIPYME para mostrarle las oportunidades de negocio con el Estado, vinculando la oferta con la demanda en un ambiente transparente y colaborativo. La meta es que puedan hacer una primera venta al Estado, que las impulse a buscar más oportunidades de negocio en el mercado público, mercado local y mercados internacionales.

Luego de cuatro años de trabajo, los impactos han sido importantes. Entre ellos se puede mencionar el incremento y la diversificación de los proveedores del estado, la mejora en la

distribución territorial de los proveedores registrados y, principalmente, logrando que las MIPYMEs hayan pasado a ser las mayores proveedoras del Estado

La importancia de las compras públicas en el desarrollo de la MIPYME

De acuerdo a datos de la Organización Mundial del Comercio (OMC) ⁽²⁷⁾ el Estado es uno de los principales demandantes de bienes y servicios en la economía, con una participación de entre 8% y 15% del producto bruto interno (PIB) mundial. En este contexto, las compras públicas resultan relevantes no solo en relación con su magnitud y capacidad de canalizar recursos a la economía privada, sino también en términos de la eficiencia con que el Estado desarrolla sus actividades y presta los servicios públicos y en términos de las relaciones que el Estado establece con diferentes actores sociales –empresas proveedoras, trabajadores públicos y privados y la ciudadanía en general.

De acuerdo a datos del Banco Mundial, en 2013 las compras públicas representaron el 8% del PBI. El gráfico siguiente muestra el porcentaje del PBI las compras públicas en el mundo.

⁽²⁷⁾Datos recogidos en "Compras Públicas en América Latina y el Caribe. Diagnóstico y Desafíos" Rozenwurcel, G., Bezchinsky, G. Universidad Nacional de San Martín (2012)

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

Cuadro 1: Gasto de consumo general del Gobierno como porcentaje del PBI

Gasto de consumo general final del gobierno (% del PIB)							
Country Name	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Antigua and Barbuda	15,88	15,66	17,26	18,36	16,97	17,70	17,95
Argentina	12,41	12,93	13,44	15,19	14,92	15,14	16,62
Bahamas, The	11,90	11,73	13,00	14,72	14,58	14,84	14,91
Barbados	14,18	16,81	18,59	19,50	18,82	20,17	16,15
Bolivia	14,35	14,06	13,28	14,71	13,83	13,79	13,46
Brazil	20,04	20,26	20,19	21,21	21,15	20,68	21,45
Canada	19,14	19,20	19,71	22,09	21,76	21,43	21,41
Chile	9,95	10,31	11,25	12,67	12,29	12,00	12,13
Colombia	15,70	15,64	15,52	16,70	16,93	16,05	16,52
Costa Rica	13,54	13,31	14,38	16,78	17,65	17,96	17,89
Dominica	15,61	15,99	13,78	16,76	17,00	17,35	18,09
Dominican Republic	7,17	7,44	7,64	7,83	7,66	7,36	8,11
Ecuador	10,60	10,93	11,83	13,73	13,36	12,91	13,45
El Salvador	9,83	9,28	9,18	10,63	10,70	11,06	11,20
Guatemala	8,37	8,66	9,01	10,18	10,48	10,32	10,72
Guyana	15,17	15,16	15,44	16,17	15,11	15,45	13,19
Honduras	15,00	16,60	17,11	18,70	17,93	16,06	16,10
Latin America & Caribbean (all income levels)	14,17	14,39	14,60	15,79	15,44	15,28	15,36
Latin America & Caribbean (developing only)	14,45	14,67	14,87	16,03	15,69	15,54	15,52
Mexico	10,50	10,56	10,88	11,99	11,77	11,74	11,64
Nicaragua	9,28	7,69	7,76	8,37	8,29	8,54	8,80
Panama	12,35	11,30	10,39	12,74	13,34	12,33	10,47
Paraguay	9,77	9,22	8,89	10,92	10,45	10,25	12,25
Peru	9,53	8,96	8,81	10,07	9,51	9,21	9,60
St. Kitts and Nevis	8,98	9,15	10,21	11,18	11,35	11,17	10,34
St. Lucia	15,08	13,17	13,36	15,23	16,79	15,93	16,91
St. Vincent and the Grenadines	15,05	15,72	16,65	17,94	19,12	16,31	16,39
United States	15,08	15,26	16,09	16,94	16,86	16,26	15,69
Uruguay	11,29	11,48	12,21	13,49	12,99	13,18	13,56
Venezuela	11,71	12,47	11,86	13,70	11,21	11,52	12,19
Fuente: Banco Mundial		http://data.worldbank.org/indicator/NE.CON.GOV.T.ZS					

Adicionalmente, las compras públicas y la forma en que se llevan a cabo pueden tener múltiples implicancias económicas, sociales y ambientales, pudiendo ser utilizadas como herramienta de política para promover diversos objetivos en materia económica (estimulando determinados tipos de empresas y sectores considerados estratégicos, así como el desarrollo de economías regionales y locales), ambiental (facilitando procesos productivos consistentes con la sostenibilidad ambiental) y social (desincentivando el trabajo informal o facilitando la inserción laboral de grupos desfavorecidos).

Considerando estos factores y potenciales implicancias, resulta necesario entender los sistemas de compras públicas desde una perspectiva sistémica, no solo como una herramienta necesaria para asegurar el funcionamiento del estado, respetando los procedimientos y normas legales vigentes, sino también como una herramienta para la promoción de la innovación y el espíritu empresarial, dado que aspectos tales como qué,

cuánto y a quiénes comprar los bienes y servicios constituyen un elemento de alta incidencia en el entramado empresarial privado.

En este sentido, una de las problemáticas más importantes de los sistemas de compras públicas suele ser la relativamente baja participación de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMEs) y sobre todo las manufactureras. Dada la importancia de las MIPYMEs en el entramado empresarial de los países de la región y en la generación de empleo e ingresos para un importante porcentaje de la población, las barreras de acceso a los sistemas de compras públicas que las afectan se vuelven particularmente importantes en términos de desarrollo económico y social.

Entendiendo esta situación, entender y atender adecuadamente las particularidades de las MIPYMEs en cuanto a acceso a los sistemas de compras públicas se ha vuelto objeto de atención para gran parte de los gobiernos del mundo.

Principales obstáculos para la inclusión de MIPYMEs en las compras públicas

La bibliografía en la materia identifica que uno de los principales obstáculos para incrementar la participación de las MIPYMEs en los sistemas de compras públicas los constituye el tipo de bien requerido. Un ejemplo claro lo constituye la adquisición, en el mercado internacional (importaciones) de bienes estratégicos como el petróleo, bienes que evidentemente resulta casi imposible que sean provistos por una MIPYME. Igualmente, salvando estos casos, las adquisiciones públicas incluyen numerosos bienes y servicios que potencialmente podrían ser provistos por las MIPYMEs pero que no lo son, ya que para este tipo de empresas existen diversos obstáculos que pueden ser removidos mediante la utilización de políticas públicas adecuadas.

Entre los principales obstáculos, se pueden mencionar:

- a) restricciones y costos de acceso a la información sobre las demandas de bienes y servicios gubernamentales;
- b) insuficiente capacidad individual de producción para poder abastecer demandas de cierta envergadura;
- c) limitada disponibilidad de recursos para financiar el proceso de producción;
- d) atrasos en pagos de compradores públicos por contratos ejecutados, que afectan negativamente a las MIPYMEs con menor solidez financiera;

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

- e) la exigencia de garantías en contrataciones superiores a determinados montos, que obstaculiza la participación de MIPYMEs que no disponen de tales instrumentos, y
- f) la informalidad, ya que las exigencias de documentación, demoras y costos involucrados en la formalización de la actividad empresarial suelen ser elevados.

Varios de los obstáculos mencionados están relacionados con el problema más general de financiamiento que afecta particularmente a las MIPYMEs, debido a la presencia de fallas de mercado vinculadas principalmente con situaciones de información imperfecta. En el mercado financiero y particularmente en el mercado financiero para MIPYME la información para los actores, tanto demandantes como oferentes, es incompleta y asimétrica: en general los demandantes de crédito conocen mejor que los oferentes las características del negocio, los riesgos del proyecto y la rentabilidad esperada.

Esto genera dos fenómenos denominados “selección adversa” y “riesgo moral”. El primero se relaciona con la asimetría de información inherente a las características del demandante de crédito que son relevantes para el resultado (el riesgo y rentabilidad esperada del proyecto). El segundo se vincula con la posibilidad de que una vez otorgado el crédito determinadas acciones adoptadas por el prestatario alteren los resultados del proyecto o el valor de la transacción realizada. Ambos fenómenos tiene como consecuencia que los flujos de transacciones entre las parte, no alcanzan el óptimo.

Enfoques de Política

La bibliografía al respecto identifica dos enfoques en el fomento del acceso de la MIPYME a sistemas de compras públicas: el enfoque de fallas de mercado y el enfoque de preferencias.

En el enfoque de fallas de mercado la intervención del Estado se realiza a través de políticas horizontales, es decir políticas “market friendly” que se encuentren disponibles para todos los sectores o actividades económicas. Bajo este enfoque, el Estado no otorga preferencias directas a ningún actor en sus compras públicas, pero procura activamente que las condiciones de acceso sean iguales para todos, desarrollando iniciativas orientadas a eliminar los obstáculos que puedan afectar el acceso de las MIPYMEs.

Entre las principales herramientas del enfoque de fallas de mercado (es decir, de intervenciones de tipo horizontal) se pueden mencionar:

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

- Instrumentos que faciliten a las empresas el acceso a información de forma clara y sencilla sobre las demandas de los organismos públicos.
- Capacitación, tanto sobre la normativa de contratación pública como en el uso de los portales web.
- Capacitación en materia de estudios del mercado público, así como estrategias para hacer propuestas ganadoras.
- Fortalecimiento en gestión empresarial y técnico productivo de las MIPYMES, así como fortalecimiento de la cadena de valor y Asociatividad para lograr atender altos volúmenes con calidad.
- Aprobación de normas técnicas para los productos que compra el Estado en mayor cuantía, de manera de utilizar el sistema nacional de calidad, mejorar la información sobre requisitos técnicos y democratizar el debate en torno a la calidad de los bienes y servicios que compra el Estado a través de comités abiertos de normalización.
- El ordering y el confirming: el ordering es un crédito para prefinanciar las inversiones en capital de trabajo que requieren los proveedores del Estado, y el confirming permite a los proveedores del Estado liquidar sus facturas con una entidad financiera antes del vencimiento, adelantando así las cobranzas y mejorando su liquidez.

Por otro lado, en el enfoque de preferencias el Estado deliberadamente promueve un determinado tipo de actores a través de la implementación de políticas verticales. Bajo este esquema se fomenta el acceso de las MIPYMEs a las compras públicas mediante la aplicación de preferencias directas.

Entre las principales herramientas del enfoque de preferencias (es decir, de tipo vertical) se pueden mencionar:

- Reserva de mercado: consiste en reservar exclusivamente para pymes cierto porcentaje de las adquisiciones del Estado. Se puede establecer tanto para las compras de cada organismo público como para determinado sector de actividad que se procure promover.
- Preferencia en el precio: en este caso se establece que ante diferencias acotadas (establecidas) en el precio, se otorgará preferencia al producto de las MIPYMEs.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

- Licitación exclusiva: tiene lugar cuando, por ejemplo, un llamado a licitación se dirige exclusivamente a las empresas fabricantes, viéndose imposibilitadas de participar aquellas empresas que solo comercializan.
- Oferta por volúmenes parciales: brinda la posibilidad de subdividir los contratos para que participen empresas que no pueden acceder a la escala de producción que demanda la compra pública.
- La subcontratación: se establece que los subcontratos que deba realizar la empresa adjudicataria para cumplir con el contrato con el Estado se realiza con MIPYMEs.
- Las ferias inclusivas: constituyen un caso particular de reserva de mercado regional. El objetivo es alentar la participación de pequeños productores de bienes y servicios mediante un proceso ágil y transparente en las compras de bienes estandarizados.
- Cotización menor e ínfima cuantía: este procedimiento sirve para la adquisición de bienes y servicios de forma directa con un proveedor sin que sea necesario que esté anotado en el Registro de Proveedores.
- Los umbrales: son los montos mínimos establecidos en los tratados de comercio entre dos países por encima de los cuales rigen las cláusulas. Las compras públicas por montos inferiores al umbral pueden preservarse para las empresas nacionales, lo que favorece a las pymes.
- Asociativismo: es la posibilidad de que las pymes puedan agruparse, independientemente de la naturaleza jurídica de los vínculos que se establezcan entre ellas, con el fin de consolidar la capacidad económica, financiera y técnica de un conjunto de empresas y poder satisfacer así los requerimientos del mercado de las adquisiciones públicas.

Ahora bien, es necesario dejar constancia de que en la práctica ninguno de estos dos enfoques se encuentra en estado “puro” en las políticas implementadas en los distintos países, sino que más bien se debe pensar en la aplicación de una combinación de medidas y herramientas provenientes de ambos enfoques.

Herramientas de Política en los Países de la Región

En los países de la región se observa la aplicación de diversas políticas y herramientas en cuanto a la promoción del acceso de las MIPYMEs a los sistemas de compras públicas, la

mayoría de ellos combinando aspectos de ambos enfoques, el de fallas de mercado y el de preferencias.

En general se intenta, en primer lugar, contribuir a minimizar las desventajas de las MIPYMEs en relación con empresas de mayor envergadura implementando políticas horizontales ligadas al enfoque de fallas de mercado, mediante herramientas como la promoción del acceso de las MIPYMEs a información, asesoramiento permanente a las firmas pequeñas durante todo el proceso licitatorio, promoción del acceso al crédito, etc.

Adicionalmente, en algunos países, no solamente se intenta igualar las condiciones de competencia entre las MIPYMEs y las grandes empresas, sino que también se aplican medidas de corte vertical dirigidas a favorecerlas aplicando preferencias por sobre otro tipo de empresas. Entre estas medidas se pueden mencionar el establecimiento de preferencias de precios, cuotas explícitas reservadas para MIPYMEs, la obligación de que las firmas mayores subcontraten a sus rivales pequeños en caso de ganar, etc.

En resumen, el cuadro siguiente muestra las medidas y herramientas utilizadas por los países de la región en la promoción del acceso de las MIPYMEs a sistemas de compras públicas, de acuerdo al enfoque de política que representan.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

Cuadro 2: Políticas, Programas y Herramientas de Fomento en América Latina

País	Política / Programa / Herramienta de Fomento	Enfoque
Argentina	Preferencia en la compra de bienes de origen nacional	De preferencias
	Preferencia en el precio de pymes, reserva de mercado y oferta por volúmenes parciales	De preferencias
Bolivia	Portal de internet que facilita el acceso a la información	Fallas de mercado
	Preferencia en la compra de bienes de origen nacional y preferencias de las pymes en el precio	De preferencias
	Facilidades en las garantías a las pymes de cumplimiento de contratos	Fallas de mercado
Brasil	Capacitación sobre la gestión de las compras públicas	Fallas de mercado
	Preferencia en la compra de bienes a empresas locales	De preferencias
	Reserva de mercado a las micro y pequeñas empresas	De preferencias
	Preferencia de precios a las pymes	De preferencias
	Licitación exclusiva para pymes	De preferencias
	Subcontratación con pymes	De preferencias
	Garantías acorde al tamaño de la contratación	Fallas de mercado
	Mejoras en los sistemas de pago	Fallas de mercado
Chile	Portal de internet que facilita el acceso a la información y gestión de las compras públicas	Fallas de mercado
	Capacitación y formación orientada a las MIPYMES	Fallas de mercado
Colombia	Preferencia en la compra de bienes de origen nacional	De preferencias
	Reserva de mercado a las MIPYMES De preferencias	De preferencias
	Publicación de un manual que facilita información a las MIPYMES	Fallas de mercado
Ecuador	Ferias inclusivas	De preferencias
	Cotización, Menor cuantía e Ínfima cuantía	De preferencias
El Salvador	Facilidades para lograr la formalización de las pymes	Fallas de mercado
	Reserva de mercado para micro y pequeñas empresas	De preferencias
México	Portal de internet que facilita el acceso a la información	Fallas de mercado
	Preferencia en la compra de bienes de origen nacional y preferencias de las pymes en el precio	De preferencias
	Asociativismo	De preferencias
Nicaragua	Preferencia de precios para las pymes	De preferencias
	Generación de información	Fallas de mercado
	Facilitar los requerimientos para que puedan acceder las pymes	Fallas de mercado
Paraguay	Preferencia de precios para las pymes	De preferencias
Uruguay	Reserva de mercado a las MIPYMES	De preferencias
	Preferencias de precio a las MIPYMES	De preferencias
	Márgenes de preferencia de acuerdo a la integración nacional del producto	De preferencias
	Capacitación y formación orientada a las MIPYMES	Fallas de mercado
Venezuela	Facilidades en los sistemas de pagos	Fallas de mercado
	Asociativismo	Fallas de mercado
	Preferencia en precios a las MIPYMES	Fallas de mercado
	Preferencias en la compra de bienes con valor agregado nacional	De preferencias

Fuente: “Compras Públicas en América Latina y el Caribe. Diagnóstico y Desafíos” Rozenwurcel, G., Bezchinsky, G. Universidad Nacional de San Martín (2012)

La participación de la MIPYME en la economía de Rep. Dominicana

La Ley No. 488-08 establece un Régimen Regulatorio para el Desarrollo y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES) define a este segmento empresarial como toda unidad de explotación económica, realizada por persona natural o jurídica, en actividades empresariales, agropecuarias, industriales, comerciales o de servicio rural o urbano, que responda a los siguientes parámetros:

Cuadro 3: Clasificación MIPYME

Tipo de Empresa	Cantidad de trabajadores	Activos (millones RD\$)	Facturación Anual (RD\$)
Micro	1 a 15	Hasta 3	Hasta 6
Pequeña	16 a 60	entre 3 y 12	Entre 6 y 40
Mediana	61 a 200	Entre 12 y 40	Entre 40 y 150

Fuente: Ley No. 488-08

Si bien se tiene conocimiento de iniciativas recientes de relevamiento de información sobre el sector (como es el caso de la Encuesta Nacional de microempresas del Fondo para el Financiamiento de la Microempresa (FondoMicro) o del acuerdo entre la Oficina Nacional de Estadísticas (ONE) con CENTROESTAD y CENPROMYPE en el marco del Sistema de la Integración Centroamericana (SICA) para el desarrollo de un instrumento dirigido a impulsar a nivel regional el Sistema Regional de Información Estadística MIPYME de Centroamérica y República Dominicana) aún no se cuenta con información disponible por lo que se debió recurrir a fuentes que, aun que son relativamente antiguas, arrojan información relevante. Al respecto, de acuerdo a los últimos datos disponibles ⁽²⁸⁾, en el país existían en el 2007 alrededor de 610 mil MIPYMEs, tal como se muestra en el siguiente cuadro.

²⁸ Plan Estratégico de las PYMES de República Dominicana, 2008-2013 – recogido en Despradel, C. y Jiménez, B. (2009). Estudio sobre las Posibilidades de las MIPYMES de Aprovechar su Potencial Exportador en el Marco del DR-CAFTA. Secretaría de Industria y Comercio. Santo Domingo.

Cuadro 4: Cantidad de MIPYME

Tipo de Empresa	Cantidad de empresas	% s/ total
Micro	591.566	96%
Pequeña y Mediana	18.486	3%
Grande	6.162	1%
TOTAL	616.214	

Fuente: Despradel y Jiménez (2009)

De acuerdo a estimaciones realizadas en el marco del Programa de Apoyo a la MIPYME del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) ⁽²⁹⁾, este segmento empresarial generan más de 2,1 millones de empleos (57% del total de empleo del país) y contribuyen con el 45% del PIB (25% por parte de las PYMES y 20% por las Micro).

Figura 1: Árbol de Problemas del sector MIPYME



Fuente: Programa de Apoyo a la MIPYME del Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (Disponible en <http://www.iadb.org/es/proyectos/project-information-page,1303.html?id=DR-L1065>)

²⁹ Disponible en <http://www.iadb.org/es/proyectos/project-information-page,1303.html?id=DR-L1065>

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

En resumen, entre los principales obstáculos y problemáticas que las MIPYMEs dominicanas enfrentan en la actualidad se identifican los siguientes:

- Baja Productividad
- Débil acceso a la cadena de valor
- Débil acceso a la cadena exportadora
- Poca práctica exportadora
- Baja innovación empresarial
- Baja inversión en sistemas de calidad
- Escaso apoyo técnico y financiero a nuevos emprendimientos
- Pocos vínculos con el sector académico
- Dificultades de implementación y aprovechamiento de programas y políticas públicas generadas por dispersión y duplicidades en el aparato gubernamental
- Difícil acceso a informaciones, orientaciones, asistencias técnicas y servicios orientados al desarrollo empresarial
- Necesidades insatisfechas de financiamiento
- Escasa bancarización
- Inexistencia de planificación financiera y contabilidad organizada
- Conocimiento parcial de leyes, normativas, etc.
- Desconocimiento de procesos de pagos de impuestos
- Poca experiencia en temas de asociatividad y colaboración
- Participación mínima en asociaciones gremiales

El Enfoque de Política Pública de Rep. Dominicana con respecto a la MIPYME y las Compras Públicas

Tal como se refleja en diversos documentos de estado (como el El Plan de Gobierno 2012-2016, La Ley No. 1-12 que establece la Estrategia Nacional de Desarrollo 2030 y El Plan Estratégico Institucional 2013-2016 de la Dirección General de Contrataciones Públicas), en la República Dominicana el desarrollo de las micro, pequeñas y medianas empresas (MIPYMEs) es una prioridad, ratificada en los niveles más altos de planificación nacional, siendo las compras y contrataciones públicas del Estado un área de gran importancia.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

A partir de agosto de 2012 que se viene realizando un esfuerzo interinstitucional especial, dirigido por la Presidencia de la República, que incluye una serie de acciones tendientes a generar oportunidades para incluir las MIPYMES en el mercado de las compras públicas, las cuales se encuentran consolidadas en el Plan de Acción del Gobierno a favor de las MIPYMES, junto a la creación de una Mesa de Seguimiento para monitorear el avance en la ejecución de los Programas y Actividades.

La Dirección General de Contrataciones Públicas, creada en 2006, es el órgano Rector del Sistema de Compras y Contrataciones Públicas de Bienes, Servicios, Obras y Concesiones del Estado Dominicano. Como tal ha impulsado en los últimos años fuertemente la inclusión de las Micro y Pequeñas Empresas como proveedores del estado, entendiendo que el sector público es uno de los principales actores económicos del país y que su rol incide sobre los niveles de desarrollo económico nacional.

El marco normativo que establece los requisitos y procesos del sistema de compras y contrataciones en el país está compuesto por la Ley No. 340-06 sobre Compras y Contrataciones de Bienes, Servicios, Obras y Concesiones, el decreto No. 543-12 reglamentario de la ley, el decreto No. 164-13 de compra nacional y regional MIPYME y la Ley No. 488-08 Régimen Regulatorio para el Desarrollo y Competitividad de las Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPYMES). Adicionalmente, la Dirección de Contrataciones Públicas cuenta con documentos normativos desarrollados ad hoc como reglamentos, manuales, formatos de pliegos de convocatorias a ofertar, modelos de contratos, y todo aquel documento que hace al proceso de negociación y compra del estado. Se cuenta con el Decreto Presidencial 164/13 de compra a MIPYMEs y a regiones, así como el Decreto 370-15 de constitución de la Mesa MIPYME

El régimen normativo definido en el país para las compras públicas y el acceso de las MIPYME a las mismas combina instrumentos tanto del enfoque de preferencias como del enfoque de fallas de mercado, tal como sucede en mayor o menor medida en todos los países de la región, con una mayor preponderancia de instrumentos y medidas vinculados con generar preferencias sobre este segmento empresarial.

Tal como se muestra en el siguiente cuadro, las herramientas e instrumentos que responden netamente del enfoque de preferencias son muchos, incluyendo la fijación de un

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

mínimo de compra MIPYME, el cupo de participación de las MIPYMEs en las concursos, el otorgamiento de un adelanto y el compra MIPYME local.

Con respecto a la superación de fallas de mercado, la normativa aplicable se centra principalmente en definir medidas tendientes a superar la asimetría de la información, transparentando los procesos y la participación de la MIPYME en los mismos, aunque también contempla la fijación de garantías por fiel cumplimiento del contrato relativamente más bajas.

Cuadro 31: Enfoque del Sistema Dominicano en Relación con la MIPYME

Medida / Instrumentos / Actividad	Marco Normativo	Enfoque
Requisito de mínimo (15%) de compra MIPYME para las instituciones estatales	Ley No. 488-08 Art 25	De Preferencias
Requisito de mínimo (20%) de compra MIPYME en caso de que la MIPYME tenga participación accionario mayoritaria de mujeres, para las instituciones estatales	Ley No. 488-08 Art 26 Dto 543-12 Art 5	De Preferencias
Remisión periódica del Plan anual de Compras y Contrataciones al Consejo Nacional de Promoción y Apoyo a las Micros, Pequeñas y Medianas Empresas (Consejo Nacional de PROMIPYMES)	Dto 543-12 Art 6	Fallas de Mercado
Cupo de al menos tres (3) manifestaciones de interés de las MIPYMES en las convocatorias	Dto 543-12 Art 7	De Preferencias
Entre por parte de las entidades contratantes en favor de las MIPYMES que resulten adjudicatarias de un contrato, un avance inicial correspondiente al veinte por ciento (20%) del valor del contrato, para fortalecer su capacidad económica, contra la presentación de la garantía del buen uso del anticipo	Dto 543-12 Art 9	De Preferencias
Necesidad de acreditación de la condición de MIPYMES mediante la certificación que otorga el Ministerio de Industria y Comercio, para recibir los beneficios derivados de su condición	Dto 543-12 Art 11	Discriminación negativa
No consideración del fraccionamiento la adjudicación de contratos para propiciar la participación de las MIPYMES.	Dto 543-12 Art 61 Párrafo II	De Preferencias
Necesidad de que los Pliegos de Condiciones Específicas prevean la posibilidad de que las MIPYMEs presenten ofertas parciales	Dto 543-12 Art 73 y Art. 74	De Preferencias
Necesidad de constitución de garantía por fiel cumplimiento de contrato para las MIPYMEs de 1% del monto total de la adjudicación	Dto 543-12 Art 112	Fallas de Mercado
Determinación de las que compras y contrataciones a MIPYMEs sean de origen, manufactura o producción nacional	Dto 164-13 Art 1	De Preferencias
Preferencias en las compras y contrataciones MIPYMEs de aquellas domiciliadas en la región, provincia o municipio donde se va a realizar la compra	Dto 164-13 Art 3	De Preferencias
Obligatoriedad de que el Ministerio de Industria y Comercio, conjuntamente con la Dirección Nacional de Compras y Contrataciones Públicas, presente informes sobre el cumplimiento de las disposiciones establecidas respecto a la participación de las MIPYMEs	Dto 164-13 Art 5	Fallas de Mercado

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

Medida / Instrumentos / Actividad	Marco Normativo	Enfoque
Obligatoriedad de que las instituciones públicas remitan a la Dirección Nacional de Compras y Contrataciones Públicas el presupuesto destinado a compras y contrataciones y de éste, el monto del 20% y el tipo de procesos dirigidos a las MIPYMEs	Dto 164-13 Art 8	Fallas de Mercado
Obligatoriedad de que las instituciones públicas remitan a la Dirección Nacional de Compras y Contrataciones Públicas información sobre procesos iniciados, adjudicaciones y montos comprometidos y adjudicados, indicando la participación de MIPYMEs	Dto 164-13 Art 9	Fallas de Mercado
Fijación de Umbrales para cada tipo de proceso	Resolución de Dirección Gral. Compras Públicas	De Preferencias
Programa de Capacitación, videos tutoriales y guías de usuarios del sistema de compras públicas, disponible en la web (http://comprasdominicana.gov.do/)	Iniciativa de la Dirección Gral. Compras Públicas	Fallas de Mercado
Publicación de planes de compra y procesos en la web (http://comprasdominicana.gov.do/)	Iniciativa de la Dirección Gral. Compras Públicas	Fallas de Mercado
Atención de consultas especiales y política de transparencia sobre unidades de compra, niveles de cumplimiento de la normativa aplicable y participación de la MIPYME en el sistema de compras públicas	Iniciativa de la Dirección Gral. Compras Públicas	Fallas de Mercado

Fuente: Elaboración Propia a partir de la legislación aplicable e información de la GDCP.

Un aspecto particular de la normativa dominicana aplicable al proceso de compras y contrataciones públicas y a la participación de las MIPYMEs en el mismo es la presencia de requisitos que podrían constituir discriminación negativa en el sentido que dificulta la participación de este tipo de empresas y su acceso a los beneficios previstos en las leyes. Este requisito es la necesidad de acreditar su condición de MIPYMEs ante el Ministerio de Industria y Comercio, certificándose como tal para recibir los beneficios derivados de su condición, para lo cual deben cumplir los requisitos que se presentan en el cuadro siguiente:

Cuadro 32: Requisitos para la obtención del certificado MIPYME del MIC

Requisitos para Personas Físicas	Requisitos para Personas Jurídicas
1. Formulario de solicitud completado 2. Copia del Certificado del Registro Mercantil vigente y actualizado. 3. Certificación de la Tesorería de la Seguridad Social (TSS) al día con las obligaciones laborales y la notificación de pago de la nómina de empleados registrados en la TSS 4. Copia de la Certificación de la Dirección General de Impuestos Internos (DGII) que se encuentra al día con sus obligaciones fiscales. 5. Estado Financiero del último período fiscal certificado por un Contador Público Autorizado (CPA) y declaración jurada de sociedades comerciales (formulario IR- 2 con sus anexos). 6. Las empresas que en su composición accionaria figuren personas jurídicas, deben incluir: - Nómina de Accionistas de la empresa solicitante y la empresa socia. - Estado Financiero de la persona jurídica que figura como socia.	1. Copia del RNC y Cédula de identidad y electoral del solicitante. 2. Certificación de la Tesorería de la Seguridad Social (TSS) al día con las obligaciones laborales y la notificación de pago de la nómina de empleados registrados en la TSS 3. Copia de la Certificación de la Dirección General de Impuestos Internos (DGII) que se encuentra al día con sus obligaciones fiscales. 4. Estados Financieros del último período fiscal y declaración jurada de Impuesto Sobre la Renta, (IR-1 y sus anexos).
En caso de empleados temporales incluyendo al sector de la construcción, honorarios por servicios independientes, anexar formulario IR-17 de la DGII (Declaración jurada y/o pago de otras retenciones y retribuciones complementarias),	

Fuente: Elaboración Propia a partir de la página web del MIC [http://www.mic.gob.do/media/15051/Requisitos%20Solicitud%20de%20Clasificaci%C3%B3n%20para%20Personas%20F%C3%ADsicas%20y%20Jur%C3%ADdicas%20\(Mipymes\).pdf](http://www.mic.gob.do/media/15051/Requisitos%20Solicitud%20de%20Clasificaci%C3%B3n%20para%20Personas%20F%C3%ADsicas%20y%20Jur%C3%ADdicas%20(Mipymes).pdf)

Ahora bien, considerando, además de la legislación aplicable, los instrumentos utilizados en la práctica en los procesos de compras y contrataciones, se observa que la mayoría de las exigencias de documentación en los procesos resultan comunes a todos los licitantes, con el agregado de que las MIPYMEs deben presentar además la certificación de su condición, lo que, aunque les permite acceder al cupo del 20% mínimo establecido por ley, implica un trámite adicional en relación con las grandes empresas.

Adicionalmente, aunque la obtención de la certificación como MIPYME implica que deben estar al día con sus obligaciones con la DGII y la TSS y contar con Estado Financieros Auditados por Contador Autorizado –EEFF-, en los procesos se exige la presentación de certificaciones originales de libre deuda emitidas por estas instancias públicas, implicando duplicidad de exigencias.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

Esta necesidad de certificar su condición de MIPYME implica, en primer lugar, tiempo, costos de algunos trámites y dedicación de las empresas en cumplir un requisito adicional en relación con un competidor de mayor tamaño, una gran empresa. En segundo lugar, restringe la participación de MIPYMEs a aquellas con relativamente mayor nivel de formalidad, al requerir inscripción con el registro mercantil, TSS, DGII y estados financieros certificados por CPA.

Por otra parte, en términos de la economía nacional, la mayoría de las empresas del país son MIPYME, alcanzando el 99% del universo empresarial, por lo que en términos de eficiencia y escala y en términos de carga de responsabilidad para demostrar su condición de tal, resulta ilógico solicitar un certificado al 99% de una población, en lugar de solicitarlos al restante 1%, es decir, a las grandes empresas.

Considerando ambos aspectos, el requisito del registro MIPYME, si bien puede contribuir a constatar el nivel de profesionalismo de la empresa y, por tanto, su capacidad como potencial proveedor del Estado, puede constituir un obstáculo a la participación de las mismas en las compras públicas y un elemento de discriminación en favor de empresas de mayor tamaño relativo.

Entre los aspectos favorables para las MIPYMES todos los procesos de compra analizados incluyen la constitución de garantía por fiel cumplimiento de menor cuantía para la MIPYME (1% en relación con el 4% que se exige a grandes empresas), en algunos casos se les asigna un cupo en los lotes y en otros casos se les reduce la necesidad de presentar EEFF certificados de dos (para grandes empresas) a solo uno

Dada esta situación y este marco legal, la DGCP ha desarrollado una serie de medidas específicas orientadas a promover la participación de las MIPYMEs en el mercado público y, a partir de esto, fomentar su articulación productiva.

SIC DESARROLLO brindó entre 2014 y 2015 asistencia técnica a la Dirección General de Contrataciones Públicas con financiamiento del BID/FOMIN para realizar un estudio de mercado que permita mejorar la inclusión de las MIPYMEs en dicho mercado diseñando un plan estratégico, así como prestar asistencia técnica para implementar el plan.

El Modelo Dominicano de las Compras Públicas Sostenibles e Inclusivas (CPSI)

El modelo dominicano de las compras pública sostenibles, es un método de intervención que articula los actores, conceptos y herramientas del Sistema Nacional de Contrataciones Públicas, para hacerlo más inclusivo y utilizarlo como una herramienta de desarrollo para los sectores productivos, MIPYME y mujeres.

En los modelos tradicionales de intervención con las MIPYME se espera que éstas por iniciativa propia, busquen acceso a financiamiento, mejoren su productividad, innovación y formalización, en algunos casos, reciben apoyo de los estamentos del gobierno para luego estar preparados para vender en el mercado local y en el mejor de los casos en los mercados internacionales, siendo una opción poco interesante la del mercado público, debido a la falta de oportunidades, la dificultad del acceso a oportunidades e información.

En el modelo dominicano, el mercado público sale a buscar a las MIPYME para mostrarle las oportunidades de negocio con el Estado, tomando de base el análisis de la información que genera el sistema y creando un ambiente propicio para que puedan aprovecharla, vinculando la oferta con la demanda en un ambiente transparente y colaborativo. La meta es que puedan hacer una primera venta en el Estado, que las impulse a buscar más oportunidades de negocio en el mercado público, mercado local y mercados internacionales.

Desde la DGCP se ha desarrollado un ambiente propicio para el mercado público fomentando su participación, diseñando procesos más simples, promoviendo la lotificación de las compras, es decir, dividiendo en lotes pequeños las grandes compras, para que las MIPYMEs puedan participar. Una de las primeras medidas tomadas al inicio de esta gestión como parte de lograr dinamizar la economía fue asumir la modalidad de sorteo de obras para edificaciones poco complejas como escuelas, pequeños centros de salud, estancias infantiles entre otras, permitiendo una nueva forma de ver las compras públicas como herramienta de dinamización económica y participación, junto a la sensibilización de las unidades de compras y demás actores del Sistema.

Se promueve el mercado, difundiendo la información sobre las oportunidades del mercado público en las diferentes regiones del país, informando sobre lo que está comprando el

Estado en toda la región nacional, y a través de cuales instituciones; así como promoviendo la importancia de las asociaciones para facilitar el acceso al mercado.

Se ofrecen mecanismos para que conozcan las oportunidades del mercado, a través del portal compras dominicanas, el portal institucional, las redes sociales y la app Compras RD. Con esta intervención se han logrado transformaciones importantes en diferentes sectores productivos como el sector textil, panadería, lácteos y construcciones

Para el desarrollo de este modelo fue necesario tomar una serie de acciones previas que permitieran su posterior desarrollo e implementación. Tanto su implementación como su mejora, han sido graduales y continuas, aprovechando oportunidades y aplicando un proceso intuitivo pero siempre basado en el marco jurídico y estratégico de desarrollo e institucional vigente. En las acciones previas se citan aquellas tomadas para mejorar los sistemas y marco normativo, así como la fase de análisis que contribuyó al diseño del modelo; en las acciones permanentes se encuentran todas las actividades que se realizan para implementar el modelo y su mejora continua.

Acciones previas al desarrollo del Modelo Dominicano CPSI

Para el desarrollo del modelo dominicano de compras públicas sostenibles e inclusivas, fue necesario tomar una serie de acciones previas que facilitaran su posterior implementación, entre las acciones se encuentran:

- **Depuración de la base de datos de Proveedores y la inclusión del marcador de género:** este ejercicio fue realizado utilizando recursos de la institución, con el objetivo de sanear la base de datos existente y esquematizar la información de forma que pudiera utilizarse para su posterior análisis y toma de decisiones. La información detallada sobre la auditoría del registro de proveedores se encuentra en la memoria correspondiente al área de Registro de Proveedores.
- **Mejora al marco normativo y alineación marco normativo vinculante:** como se detalla en el capítulo “¡Error! No se encuentra el origen de la referencia.”, en vista de que la legislación vigente no contemplaba la nueva visión de las compras públicas, fue necesario estudiar otras normas más actuales como la Constitución de la República, promulgada el 26 de enero del 2010; Ley No. 01-12, de fecha 25 de enero de 2012, sobre Estrategia Nacional de Desarrollo (END) y Planes Plurianuales

del Sector Público, la Ley que promueve el desarrollo de las MIPYME (LEY 488-08) entre otras. Además, desde la dirección se impulsaron nuevas normativas, como: Reglamento No. 543-12 del 6 de septiembre del 2012, que regula la aplicación de la Ley No. 340-06 sobre Compras y Contrataciones y sus modificaciones; Decreto No. 164-13 del 10 de junio del 2013, que fomenta el desarrollo de la producción nacional, el fortalecimiento de las MIPYMEs, así como las compras a éstas en el territorio; Decreto No. 188-14, de fecha 04 de junio del 2014, por medio del cual se define y establecen los principios y normas generales que servirán de pautas a las Comisiones de Veeduría Ciudadana para observar, vigilar y monitorear los procesos de compras y contrataciones que realicen las instituciones; Decreto No. 183-15, Reglamento que regula el alcance, la conformación, las atribuciones, las competencias y el funcionamiento de las comisiones de veeduría ciudadana; Decreto No. 370-15, de fecha 5 de noviembre del 2015, que integra la Iniciativa Presidencial para el Apoyo y Promoción de las MIPYMEs con el objetivo de promover acciones y reformas que apoyen la formalización, productividad y competitividad de ese sector y crea un Consejo Consultivo compuesto por 14 entidades públicas y 15 asociaciones empresariales, así como un Comité Ejecutivo.

- **Mejora a los sistemas de información y desarrollo de herramientas:** el sub-sistema de compras públicas, dentro del Sistema Integrado de Gestión Financiera SIGEF, fue creado en el 2006, posteriormente en el año 2008 se crea el portal informativo de compras, aunque su objetivo era transparentar los procesos de compras, no es sino hasta el año 2012 que se aplican mejoras que para hacerlo más amigable y adaptarlo al Decreto 543-12 y que todas las modalidades de compras pudieran publicarse. La explicación de las mejoras aplicadas al SIGEF y el diseño del APP ComprasRD, se encuentran con mayor detalle en la memoria correspondiente al área de Tecnología de la Información.
- **Análisis realidad de las MIPYME, Mujeres y el SNCP:** para tomar cualquier acción es necesario conocer previamente la realidad o el problema que se pretende atacar, para tales fines desde la Dirección General de Contrataciones Públicas, se promovieron estudios para conocer la realidad de las MIPYMEs y mujeres, se analizaron y mejoraron las estadísticas del Sistema Nacional de Contrataciones Públicas y se analizaron estudios internacionales de la realidad de los sistemas de compras y de estos sectores en la región. Fruto de ese análisis se pudo diseñar la

estrategia de intervención que se transformó en el modelo dominicano y que se mantiene en mejora continua. Más información sobre los estudios realizados y las estadísticas del sistema se encuentran en el numeral 3.0 “Aplicación del Modelo Dominicano de las Compras Públicas Sostenibles e Inclusivas (CPSI)”

Acciones Permanentes

La aplicación del modelo es constante, no podría hablarse de una implementación como tal, sino más bien la aplicación del modelo que se ha venido realizando por sectores productivos, región o género en el caso de mujeres. Se podría decir la aplicación metodológica del modelo consisten en cinco macro procesos:

- A. **Análisis y promoción del Mercado Público:** Consiste en el análisis de los datos que generan los sistemas de información en busca de oportunidades, para ello se analiza el Sistema Nacional de Contrataciones Públicas, el Sistema de Presupuesto, Inversión Pública, planes anuales de compras y cualquier otra fuente de información que permita identificar en cuales rubros existe mayores oportunidades de negocios para las MIPYME.
- B. **Identificación de la oferta y la demanda:** sea que se trabaje por sector, género o región, se identifican la demanda general (identificada en el punto A) o particular, en el terreno, qué comprará el estado en una región o para un proyecto específico. Luego se identifica la oferta, quienes están en condiciones de ofrecer lo que se demanda.
- C. **Identificación de Alianzas y Vinculación de la ciudadanía:** sea por sector, región o género se identifican otras instituciones, organizaciones o agencias de cooperación que trabajen con el tema para crear sinergia. En el caso de las intervenciones por región, se identifican miembros de la sociedad civil (juntas de vecino y otros) que puedan interesarse en observar los procesos de compras.
- D. **Preparación de la oferta y la demanda:** en este macro proceso intervienen varias áreas funcionales de la Dirección General de Contrataciones Públicas, es la etapa que involucra mayores recursos humanos y materiales. Como parte de este proceso, se prepara a la demanda (unidades de compras) y a la oferta (proveedores, MIPYME y mujeres), sensibilizándolos para generar confianza, capacitándoles sobre el mercado público, según su necesidad; brindándoles asistencia técnica.

Aquí también se capacita a los miembros de la sociedad civil interesados y se lleva información relevante en colaboración con otras organizaciones sobre financiamiento, formalización, impuestos, entre otros. El objetivo de esta etapa es que las unidades de compras usen de forma eficiente y transparente el SNCP y que los proveedores estén en condiciones de presentar ofertas cuando llegue el momento.

- E. **Vinculación de la oferta y la demanda:** como su nombre lo indica, este es el momento cumbre donde las unidades de compras se conectan con los proveedores a través de ruedas de negocios, ferias de proveedores o reuniones estratégicas de alto nivel con los principales titulares para toma de decisiones vinculadas al uso de la producción nacional.

Herramientas que promueven la transparencia

Todo esto soportado en las herramientas que tiene el SNCP para promover la transparencia, entre las que se encuentran el Monitoreo Preventivo; Monitoreo Social; Resolución de Conflictos; atención de denuncias y suspensión de procesos. Mayor información sobre estas herramientas se encuentra en detalle en el capítulo “más transparencia” de las presentes memorias.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

Diseño conceptual del Modelo Dominicano de las Compras Públicas Sostenibles e Inclusivas



NUEVO MODELO
Mercado público sale a buscar a la MIPYMEs y mujeres para incorporarlas

Tomando como base la información que generan los sistemas nacionales de compras



Para garantizar la sostenibilidad y su permanencia en el mercado público se ponen a su disposición MECANISMOS QUE PROMUEVEN LA TRANSPARENCIA

MONITOREO PREVENTIVO

MONITOREO SOCIAL

SUSPENSIÓN DE PROCESOS

RESOLUCIÓN CONFLICTOS



Mercado Nacional



Mercado Internacional
(Públicos y Privados)



Compras DOMINICANA
Mercado Público local

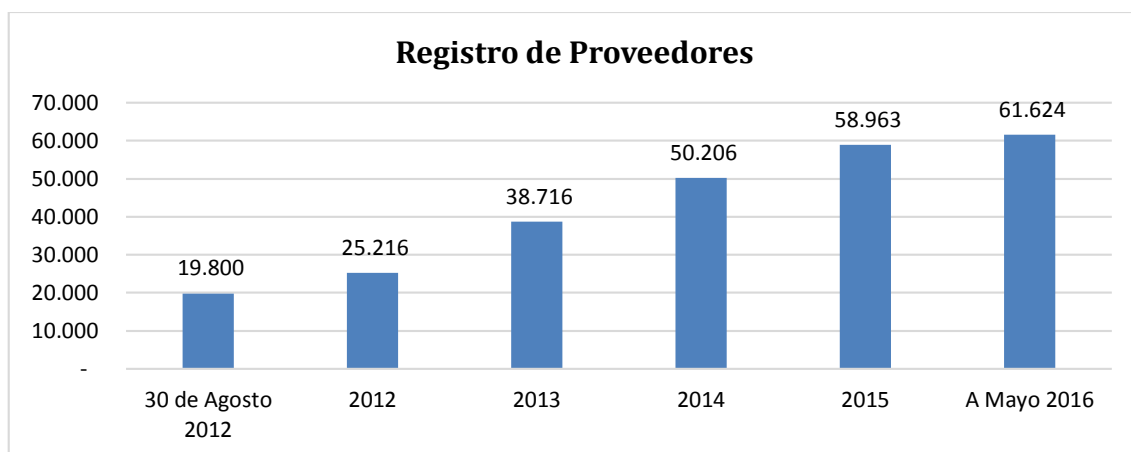
Resultados e Impactos sobre las MIPYMEs

El impacto de estas medidas sobre el nivel de acceso de las MIPYME a las compras públicas ha sido muy importante.

Como referencia, basta con mencionar que en el año 2012, República Dominicana era el país con menos información de compras públicas disponible: durante 2011 y 2012 se habían publicado 5.189 procesos de compra. Desde 2012 a la actualidad se publicaron 209.742 procesos.

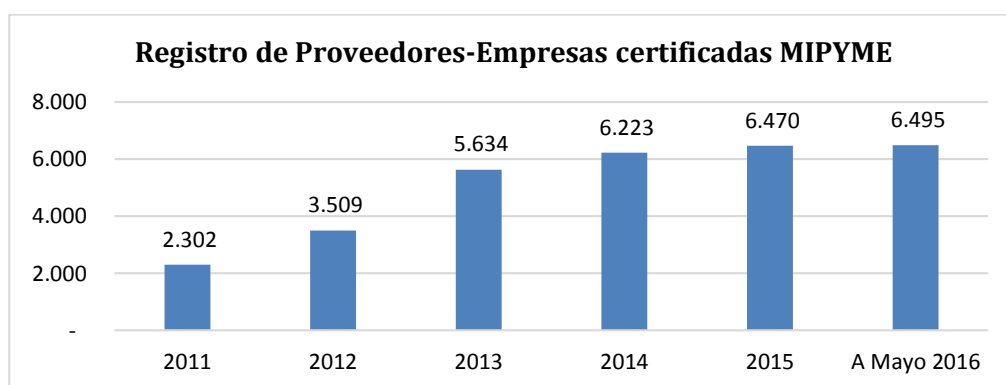
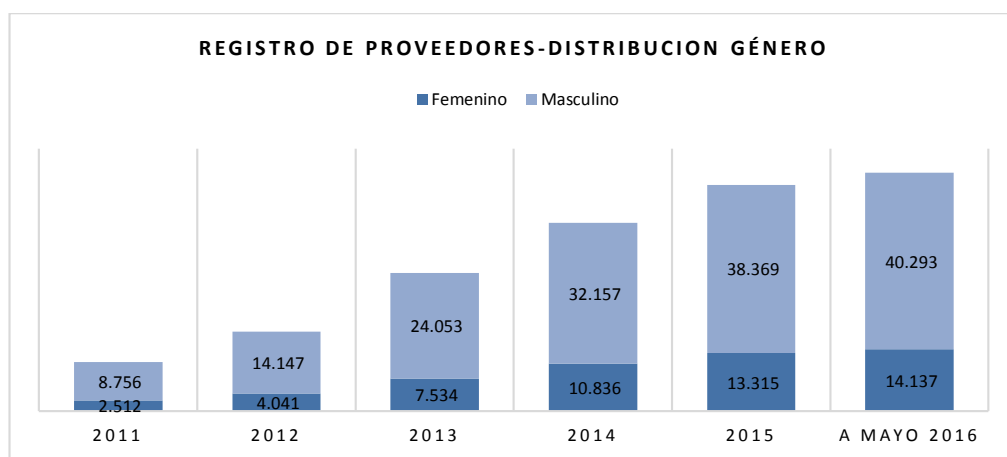
En este sentido, uno de los aspectos más importantes de un Sistema de Compras es la competencia y se da solo si existe publicidad, por lo que la democratización de la información es un paso de vital importancia.

Otro logro es el incremento y la diversificación de los proveedores del estado. Desde 2012, se incrementó el registro de proveedores del estado en un 212%, pasando de 19,800 proveedores a unos 62,624 a Julio -2016, como se ilustra en la siguiente figura

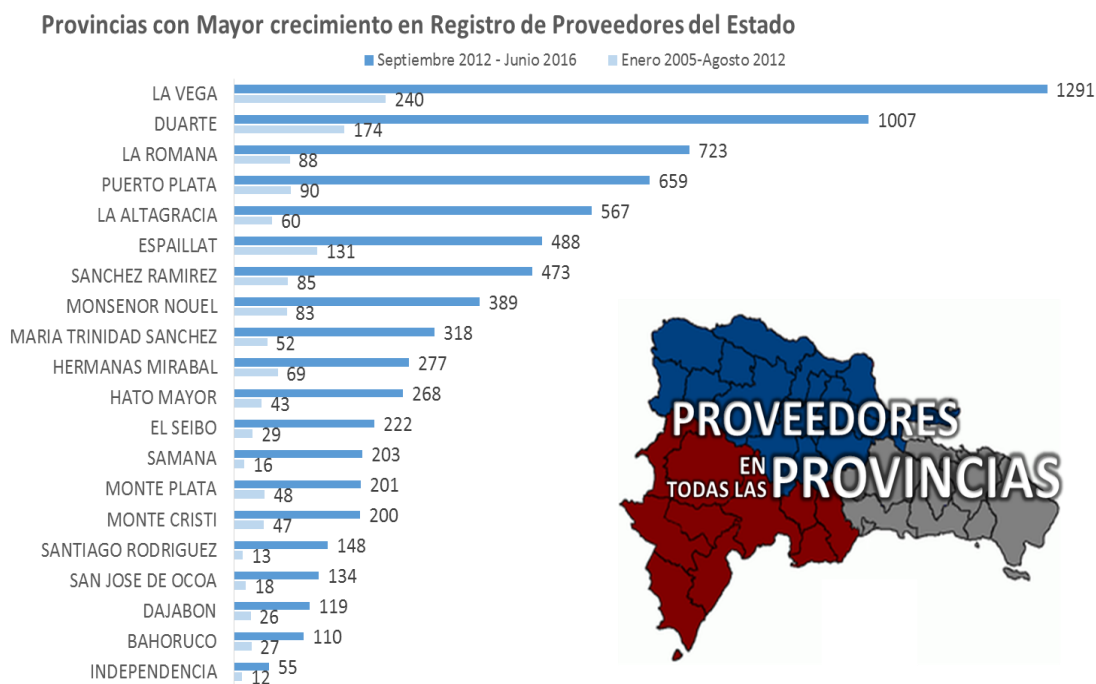


Esta dinamismo del registro de proveedores ha sido el resultado de la implementación del enfoque de abordaje del mercado público, y compras inclusivas cuando un 30% del mismo corresponden a proveedoras mujeres alcanzando unas 14,137 con relación a las 4,041 del periodo anterior, a su vez un 9% del mismo incremento corresponde a MIPYMEs pasando de 2,302 MIPYMEs en el 2012 a un total de 6,495 MIPYMEs certificadas por el MIC al 2016.

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)



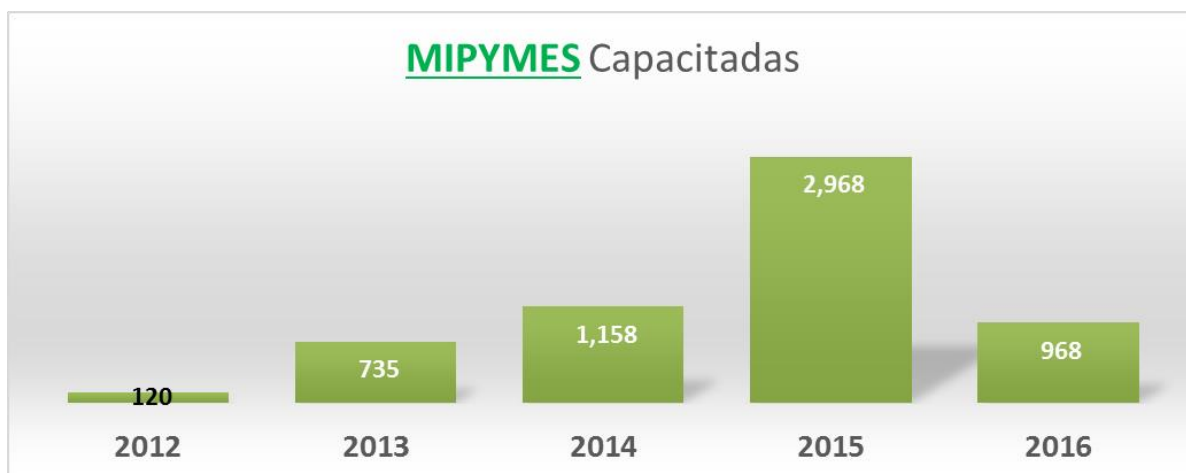
También se registró una mejora sustancial en la distribución territorial de los proveedores registrados, como se muestra en la siguiente figura



REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

Desde el año 2012, han sido celebradas 5 Ruedas de Negocios, con la participación de 36 instituciones 670 MIPYMES totalizando 4.000 personas y casi 3.500 entrevistas

Se capacitaron 16.000 personas de casi 4 mil MIPYMEs sobre “cómo venderle al Estado”, como se ilustra en la siguiente figura



Los sectores articulados como muebles, calzado, lácteo, pan, confecciones, alimentos incrementaron sus ventas de forma exponencial, reduciendo las importaciones y las compras a grandes empresas. Se cuenta con un catálogo de productos y servicios de proveedoras mujeres. Se incrementaron de forma significativa los contratos a MIPYMES y a mujeres empresarias.

A su vez, el modelo ha tenido fuertes impactos por sectores. El sector textil, en dos años ha vendido al Estado más de RD\$800 millones; los zapateros, que era un grupo productivo que se encontraba muy deprimido por la compra importación de zapatos de la china, paso de estar casi en la quiebra a vender RD\$286 millones; los panaderos con el desayuno escolar han vendido al Estado en los últimos dos años RD\$2 mil millones; y durante el mismo período el sector de los lácteos ha vendido al Estado más de RD\$6 mil millones de pesos.

Uno de los sectores donde se ha evidenciado de forma más impactante la democratización de las compras es en el sector construcción, los cuales han sido adjudicados con más de RD\$79 mil millones, solo en los sorteos del Programa de Edificación Escolar.

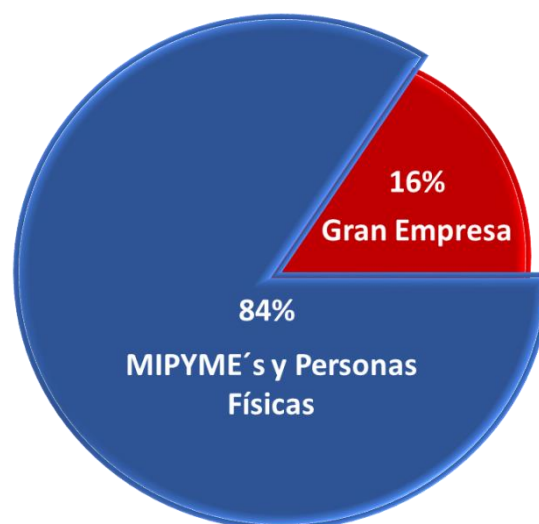
Las iniciativas del nuevo modelo dominicano de compras públicas hecho posible que las MIPYMEs hayan pasado a ser las mayores proveedoras del Estado, pasando de vender RD\$ 24 mil millones en 2012, a RD\$ 74 mil millones en 2014, lo que a nivel de

REDES, ENCADENAMIENTOS PRODUCTIVOS Y CLUSTERS DE EMPRESAS (PARTE II)

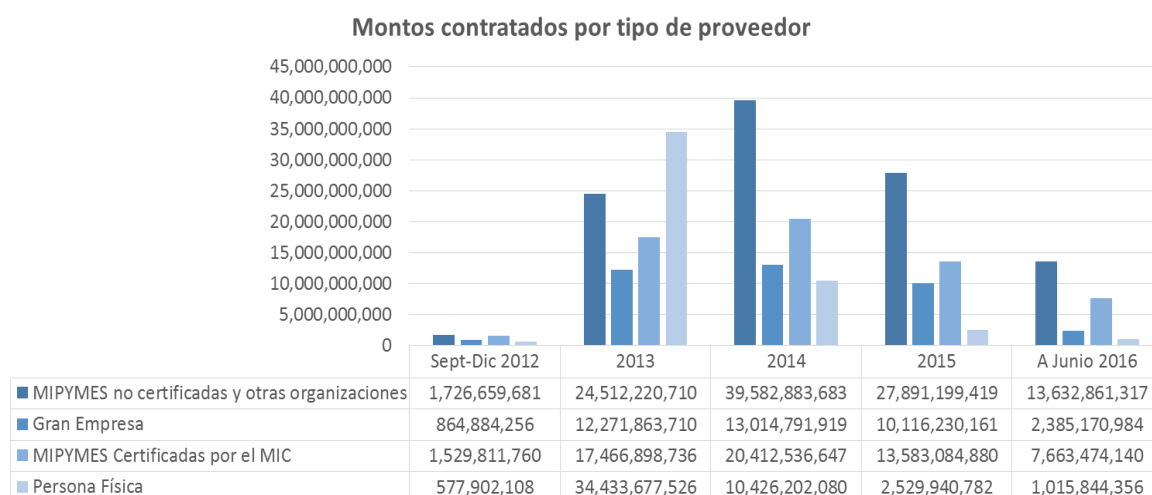
contratos, representa una transición de 33 mil en 2012, a 60 mil contratos en el 2014. De manera general, se superó la preferencia del 20% destinado a MIPYMEs certificadas por el MIC, establecida por la Ley No. 488-08, alcanzándose lo siguiente:

<i>Monto contratado</i>	Sept-Dic 2012	2013	2014	2015	A Junio 2016
MIPYMEs Certificadas por el MIC	33%	20%	24%	25%	31%

El monto contratado a las MIPYMEs al 2015 fue de RD\$194 mil millones comparados con la gestión al 2012 de unos RD\$71 mil millones, evidenciando con esto el enfoque de fomentar las MIPYMEs por esta gestión.



En el periodo comprendido entre septiembre 2012 a junio 2016, las MIPYMEs no certificadas y otras organizaciones se han favorecido con el 42%, las MIPYMEs Certificadas por el MIC con el 24%, las Personas Físicas con 19% y la Gran Empresa con 15%.



Lecciones aprendidas y Mejores prácticas

Las principales lecciones aprendidas de la experiencia son:

1. **Contar con mecanismos que permitan apoyar el proceso completo de las compras:** Para asegurar el éxito del modelo, se debe trabajar de manera eficiente desde la presentación de los pliegos, preparación de ofertas, adjudicación y pago de ese producto o servicio. El proceso de compras, es un ciclo completo que termina hasta que el proveedor ha recibido el pago de los productos o servicios que entregó. Mientras esto último no se ejecute en los tiempos pactados, se corre el riesgo de perder todo lo bueno que hasta hoy se ha realizado, ya que el costo de recibir el pago en tiempos largos, recae en las empresas y esta situación puede llevarlas hasta la quiebra, o en el menor de los casos a recortar personal y disminuir las inversiones.
2. **Preparar a los proveedores con mayor anticipación para su participación en las Ruedas de Negocios:** En actividades como las Ruedas de Negocio, el planificar el proceso de formación de los proveedores, con al menos un mes de anticipación en función de contar con tiempo para mejoras que tanto la oferta como la demanda necesiten, es una mejora necesaria para incrementar los resultados que se generan de esta acción.
3. **Comisiones de Veeduría:** Esta figura de la sociedad civil, genera confianza en los procesos de compras, sin embargo al existir la salida de alguno de sus miembros, no hay una oportuna reposición por lo que la comisión queda con ese vacío de representación. Garantizar mecanismos efectivos para el financiamiento de las actividades programadas, es otro de los retos de esta figura en función de su sostenibilidad.

4. **Impulsar que las MIPYMEs, mujeres y sectores productivos hagan su primer venta al Estado y luego fortalecerlas.** No se debe esperar a tener todo un sistema de apoyo empresarial para contar con proveedores fortalecidos para hacerlo, porque eso puede no suceder nunca. Desde contrataciones públicas se puede lograr articular al sector sin necesidad de fortalecerlo de forma directa porque esa es una potestad de otras instituciones. Pero en la medida que se logran difundir los procesos de compra, informar y sensibilizar a los compradores y proveedores, establecer pliegos, requisitos, garantías, adecuadas, las ventas al Estado se van logrando, se genera mayor confianza en el sistema y se logra el apoyo de otras instituciones públicas relacionadas con la articulación productiva.
5. **Las compras públicas inclusivas motorizan la reforma del Estado.** Lograr que sectores que no están incluidos dentro del sistema de compras públicas puedan acceder implica reformar el Estado, para hacer posible la inclusión de estos sectores, mejorando sistema de información, contratación, pagos, etc. La inclusión facilita y permite avanzar en la mejora del Estado, que debe ser transparente, eficiente, eficaz, inclusivo. Esto es central a la democracia.
6. **Disponer de un equipo especializado en compras públicas inclusivas.** Para avanzar se debe establecer un equipo de técnicos que se especialice en promover el mercado, estudiando oportunidades, monitoreando acceso, detectando mejoras a implementar, impulsando la nueva política dentro de la propia organización así como en otras relacionadas al SNCP y al de innovación empresarial
7. **Contar con información estadística del mercado con perspectiva de inclusión para la toma de decisiones.** Sin información oportuna es como volar un avión sin instrumentos. Construir un sistema de información sobre inclusión es central para llevar adelante la estrategia. Cuantificar el sector MIPYME, productores y mujeres, ver su nivel y experiencia de acceso al mercado, conocer las oportunidades de compra, los planes de compra orientados al sector, monitorear avances, etc. implica configurar sistemas de información a estos propósitos.
8. **Establecer una estrategia de comunicación eficiente con los sectores.** Contrataciones públicas difunde de manera sistemática la información que se genera en el sistema de forma de hacerla oportuna a los actores que son parte del mismo. Se utilizan medios tradicionales como radio, televisión, diarios, etc. a través de entrevistas y pocas veces usando avisos pagos. En el uso de redes

sociales la institución es líder en el país. Se ha constituido una base de datos de contactos empresariales, institucionales, etc. que permite fácilmente llegar al público deseado.

9. **Diálogo y sinergia permanente.** Contrataciones públicas participa activamente de los espacios de diálogo y generación de sinergia que existen en el país. Se ocupan todos los espacios disponibles en donde se puede dialogar, informar, recibir opiniones, retroalimentaciones y soluciones a los problemas. Ese activismo permite lograr que se sumen apoyos en favor de la inclusión.