

Estrategias de gobernanza e innovación socioinstitucional para el desarrollo territorial: análisis del caso Coprodesu (Argentina)

Governance strategies and socioinstitutional innovation for territorial development: analysis of Coprodesu case (Argentina)

JOSÉ IGNACIO DIEZ*

Abstract

Since the welfare state crisis and the emergence of globalization, there has been a resignification on the influence collective action on economic development. This change of perspective has come along with a new concept involved called governance. The present work analyses an specific case of territorial governance, el Consejo para la Produccion y el Desarrollo de Coronel Suarez (Coprodesu) in Argentina. Throughout this investigation we can see how this organization work, the different policies that the institution implemented and we can also identify their main strengths and weaknesses.

Keywords: *governance, socioinstitutional innovation, development agency.*

Resumen

A partir de la crisis del estado de bienestar y del proceso de globalización se ha producido una creciente resignificación del rol que tiene la acción colectiva en el desarrollo económico. Esta resignificación viene de la mano de la noción de *governance* o gobernanza. La presente investigación analiza un caso específico de gobernanza territorial, el Consejo para la Producción y Desarrollo de Coronel Suárez (Coprodesu) en Argentina. Asimismo, se describe su proceso de gestación, las políticas implementadas por la entidad y se identifican sus principales fortalezas y debilidades.

Palabras clave: gobernanza; innovación socioinstitucional, agencia de desarrollo.

* Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas, Argentina. Correo-e: jdiez@uns.edu.ar

Introducción

En las últimas décadas, dentro del ámbito específico de trabajo de las ciencias sociales, se ha producido una creciente revalorización del papel que tienen las instituciones y las organizaciones no gubernamentales en los procesos de desarrollo económico.

En este sentido, la crisis del estado de bienestar y el proceso de globalización han desnudado las falencias que los gobiernos poseen para encausar y dirigir las estrategias de crecimiento y cambio estructural de sus economías, tendientes a mejorar la calidad de vida de la población.

De acuerdo con Jessop (1997) a nivel internacional se está produciendo una disminución del rol del Estado en la promoción de la actividad económica y social, así como una pérdida de su hegemonía política, en su papel de único como representante de los intereses de la comunidad. Simultáneamente, existe un mayor énfasis en la asociación entre gobiernos y organizaciones sociales, en donde el aparato del Estado es solamente visto como “un actor entre iguales” (Stoker, 1995: 18).

En términos de Rhodes (1996), esto supone un viraje conceptual en el diseño de las políticas públicas, desde una idea centrada en el monopolio estatal hacia un planteamiento focalizado en la noción de *governance* o *gobernanza*. Por *governance* o *gobernanza* se entiende “la resolución de problemas de tipo político (en el sentido de problemas de búsqueda colectiva de objetivos o realización de propósitos comunes), a través de configuraciones específicas de instituciones y organizaciones” (Jessop, 1997: 568).

La gobernanza supone la coordinación de acciones individuales, entendidas como formas primarias de construcción del orden social. El término se deriva de la teoría de los costos de transacción y en particular del análisis del mercado y de la jerarquía como forma alternativa de organización económica (Williamson, 1979).

El concepto remite al uso compartido del poder y a la coordinación entre el sector público y el privado, y tiene como eje transversal la aceptación por parte de las autoridades políticas del fenómeno de la *publificación de lo público*, es decir, la extensión de lo público más allá del Estado (Cunill, 1997; Bresser-Pereira, 1997: 2000). A su vez, en numerosas ocasiones esta noción también se utiliza para manifestar un mayor involucramiento de la sociedad civil en la cosa pública, rescatándose la idea del control social sobre la administración y la participación ciudadana como elementos claves de la vida democrática (Uvalle, 2012).

En términos estrictamente económicos, las estructuras de gobernanza permiten a los diferentes actores compartir recursos genéricos y específi-

cos, facilitar la transferencia de conocimientos e información, y evitar la duplicación de esfuerzos en pos de alcanzar diversos objetivos.

A escala local y regional, la idea de *governance* ha adquirido una importante relevancia, donde aparecen en escena diferentes configuraciones organizacionales de carácter público y privado, entre las que se destaca la agencia de desarrollo. Según Méndez-Gutiérrez del Valle (1997: 25) se entiende por una agencia de estas características a un “arreglo institucional de carácter innovador que tiene como meta promover e incentivar el crecimiento económico y la acumulación de capital, ya sea en localidades, comarcas u regiones”.

La presente investigación pretende analizar la dinámica de comportamiento¹ de un caso específico de agencia de desarrollo, que se encuentra radicada en el partido de Coronel Suárez, en el sudoeste de la provincia de Buenos Aires, Argentina.

Esta entidad, denominada Consejo para la Producción y Desarrollo de Coronel Suárez (Coprodesu), presenta la particularidad de haber sido definida como un ejemplo de gobernanza local por autoridades nacionales y provinciales.

En función de esta definición es que resulta de interés la realización de este estudio que pretende conocer y describir las políticas implementadas por la organización. Conjuntamente con este objetivo, se apunta también a evaluar las capacidades, fortalezas y debilidades de la entidad en su papel de coordinador-articulador de una estrategia de crecimiento común e integradora para todo el distrito.

Partiendo de estas premisas, se plantean las siguientes interrogantes que guían el proceso de investigación: ¿En qué contexto económico y social se crea el Coprodesu? ¿Cuáles son sus objetivos y esferas de actuación? ¿Cuáles son sus principales virtudes y defectos como organización especializada en la promoción del desarrollo económico? ¿En qué medida el Coprodesu se encuentra en condiciones de incidir a futuro sobre la estructura económica de la jurisdicción?

El trabajo se encuentra dividido en seis secciones. En la primera de ellas se presenta una breve descripción de la noción de agencia de desarrollo, sus principales características, la historia del concepto y algunos

¹ En el ámbito de la Ciencia Regional cobra cada vez más interés el estudio del comportamiento de los actores sociales (individuales o colectivos) como agentes dinamizadores u obstaculizadores de los procesos de desarrollo. Este tipo de enfoque centra su atención en la existencia de organizaciones o individuos que, a partir de su toma de decisiones, ejercen un efecto determinante sobre la construcción y destrucción de las realidades socioeconómicas espaciales. De este modo, identificar qué actores operan en un territorio concreto, así como conocer y comprender sus características o estructura interna, sus intereses y valores, los mecanismos que guían sus procesos decisionales, las estrategias que aplican para alcanzar sus objetivos o sus posibles interacciones, son aspectos a los que ahora la economía urbana y regional, y la geografía económica le conceden una destacada atención (Méndez-Gutiérrez del Valle, 2006).

ejemplos de entidades de esta naturaleza reconocidas a nivel nacional e internacional.

En segundo lugar, se realiza una caracterización del partido de Coronel Suárez. En este apartado se muestra en forma muy sucinta el contexto histórico y social que dio origen a dicho distrito. Además, se detallan algunos rasgos económicos y sociales actuales de la jurisdicción que permiten evidenciar un panorama general sobre el entorno en el cual opera la organización.

En este sentido, el objetivo consiste en circunscribir adecuadamente la investigación, dando al lector herramientas para comprender los rasgos más significativos del territorio que constituye el espacio de acción de la entidad. Este espacio de acción condiciona, da cierta impronta e incluso define ciertos aspectos de las políticas impulsadas por la agencia de desarrollo.

En tercer término, la investigación hace referencia al proceso de gestación del Coprodesu. A lo largo de este acápite se muestran los principales aspectos que sirvieron de disparadores para la fundación de la entidad, evidenciándose también cuáles han sido los objetivos fundamentales de su creación.

En cuarto lugar, se describen las principales áreas de trabajo desarrolladas por la organización a lo largo de sus 16 años de vida. Respecto a este punto, vale la pena mencionar que las mismas han ido cambiando y evolucionando a lo largo del tiempo, adquiriendo inicialmente en algunos casos un carácter informal que luego se ha ido solidificando a través de la consolidación de sus acciones. En lo que atañe a esta cuestión, se ha privilegiado la descripción de aquellas áreas de trabajo que se encuentran vigentes, enunciando los programas y proyectos que más se destacan dentro de cada ámbito de incumbencia.

Este apartado constituye el eje central de la investigación y ha significado un importante esfuerzo de conceptualización, ordenamiento y categorización de información parcial otorgada por la entidad a través de diferentes fuentes, orales y escritas. Mediante estas acciones se ha logrado documentar la historia viva de la organización, describiendo en forma estilizada su trayectoria.

En quinto término, el trabajo muestra cuáles son, a juicio del propio personal del Coprodesu, las principales fortalezas y debilidades que presenta la entidad para llevar a cabo sus políticas de incentivo y promoción del desarrollo económico local.

A partir de entrevistas semiestructuradas se logran identificar estos elementos, que otorgan una verdadera dimensión de aquellas virtudes y restricciones vigentes en el accionar cotidiano de la organización. Las entrevistas se basaron mayormente en un conjunto de preguntas abiertas,

pero lo suficientemente concisas como para que las respuestas del personal consultado puedan ser comparables entre sí, utilizando como base un protocolo y en función de temas guía, surgidos a partir del marco teórico de la investigación. La técnica utilizada fue de embudo, es decir, se ordenaron las preguntas desde aquellas más generales hasta las más concretas y específicas (Vieytes, 2004).

Nuevamente en este punto se ha logrado organizar, estructurar y analizar la información parcial brindada para construir un diagnóstico institucional.

Finalmente, se presentan las conclusiones de la investigación. En esta sección se recogen y sistematizan las evidencias y opiniones expresadas en los apartados anteriores. De esta manera se brinda un panorama general respecto a los principales desafíos que enfrenta la entidad para seguir ejerciendo sus funciones en los años venideros.

1. Agencia de desarrollo: historia del concepto, definición y principales características

Las primeras Agencias de Desarrollo Económico Local (ADEL) nacieron en Europa hacia finales de la década de los cuarenta, como instrumentos tendientes a fortalecer las capacidades económicas de territorios golpeados por la Segunda Guerra Mundial.

Finalizado el conflicto bélico, numerosas localidades y regiones se encontraban devastadas: fábricas cerradas, infraestructura básica destruida, pobreza creciente y desempleo, todo lo cual constituía una imagen recurrente en los principales países del Viejo Continente. A raíz de la guerra, las asimetrías regionales hacia el interior de los países se habían agudizado: existían territorios que habían sido más severamente afectados que otros y era necesario reorganizarlos, colaborando en su reconstrucción.

Como un intento de amortiguar los conflictos sociales y optimizar el uso de los pocos recursos económicos, humanos y naturales existentes, se crean en las principales áreas afectadas entidades mixtas, cuyo fin fundamental era planificar el proceso de reestructuración de las economías locales (Moore *et al.*, 1986).

Inicialmente, estas organizaciones asumen la forma de espacios de diálogo y deliberación, adquiriendo luego mayores grados de formalidad en la medida que el trabajo fortalecía el accionar conjunto.

Luego del Plan Marshall y en el transcurso de los *treinta años gloriosos*² de crecimiento económico por el que atraviesa Europa, el instrumento

² Luego de la Segunda Guerra Mundial y hasta mediados de la década del setenta, los países industriales de Europa lograron desarrollar una vía de crecimiento regular que se tradujo en tasas de expansión del producto del orden de 5% anual, incrementos en la productividad y mejoras notables

agencia de desarrollo entra en desuso, hasta que a mediados de la década de los setenta la crisis del petróleo reaviva las diferencias regionales hacia el interior de las economías nacionales.

Nuevamente, en este periodo histórico, diversas localidades sufren fuertes ajustes estructurales, en este caso a raíz del proceso de racionalización que afecta a las grandes plantas asociadas a la fabricación en serie.

Durante aquellos años, el relativo éxito que tienen estas agencias como catalizadoras de alternativas de crecimiento para territorios en declive o con un atraso industrial relativo, favorece su uso generalizado en el mundo desarrollado. De esta forma, pueden encontrarse numerosos trabajos académicos de investigadores de países centrales en los que se rescata la figura de la agencia como elemento disparador o coadyuvante de una estrategia de despegue económico, destacándose entre ellos los casos de los *distritos industriales italianos* (Bagnasco 1977; Becattini, 1975, 1987; Garofoli, 1981, 1983).³

En muchas de estas investigaciones se observa a las agencias como eficaces instrumentos de regulación económica y social, capaces de valorizar adecuadamente los recursos y capacidades del territorio, favoreciendo de esta forma el crecimiento y la acumulación de capital.

Posteriormente, en el contexto de la globalización y de las políticas neoliberales, el instrumento es adoptado por organismos multilaterales como la Organización de las Naciones Unidas y El Banco Mundial, y se aplica como paliativo en economías emergentes, golpeadas por procesos de desindustrialización.

En términos generales, puede decirse que una ADEL constituye “Una organización no lucrativa promovida por entidades públicas y privadas, que tiene por objeto contribuir al desarrollo productivo, articulando y facilitando la utilización de instrumentos de apoyo a la competitividad de las empresas y dinamizando la creación de actividad productiva” (Madoery, 2002: 87).

De acuerdo con el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), puede decirse que la ADEL es una estructura organizacional que goza de autonomía, tanto en forma legal como operativa (PNUD, 2000). Esto significa que es reconocida legalmente en el ámbito del derecho privado, mediante una forma jurídica que permite su conformación por diversos actores locales.

en el consumo. Durante casi treinta años, los niveles de desempleo de estas economías alcanzaron valores insignificantes (menores a 5%), junto a tasas de inflación moderadas que promovieron una sensación de bienestar general en la población. Esta situación se tradujo en una morigeración transitoria de las asimetrías regionales (Piore y Sabel, 1984).

³ Más recientemente también se destaca la figura de la agencias y de otras estructuras similares de gobernanza en los trabajos sobre *medios innovadores* (Camagni, 1991; Maillat, 1995; Méndez-Gutiérrez, 2002, Caravaca-Barroso y Gema-González, 2003) o en el enfoque teórico de las denominadas *regiones que aprenden* (Florida, 1995; Storper, 2000, entre otros).

Como se sostuvo antes, habitualmente la misma se constituye como una asociación sin fin de lucro y reúne, en una sola institución, una serie de servicios de asistencia técnica para empresas: administrativos, financieros y formativos, entre otros.

Además, según Pyke *et al.* (2010: 127) “estas organizaciones tienen como misión diseñar e implementar una estrategia de desarrollo específica, construir una agenda de la problemática territorial y buscar soluciones en un marco de compromiso y colaboración entre múltiples agentes”.

Finalmente, la naturaleza autónoma que posee la agencia le permite representar tres clases de sujetos diferentes en una única figura legal: *un sujeto institucional, uno contractual y otro de carácter administrativo*.

Como sujeto institucional, la ADEL tiene capacidad para incidir en el panorama político local y nacional, haciendo oír sus reclamos y propuestas ante las autoridades. En segundo lugar, al ser un sujeto de carácter contractual está en condiciones para acceder de forma autónoma a fuentes financieras, contratos de suministros y servicios, y programas nacionales e internacionales de asesoramiento. En tercer término, dado su papel de sujeto administrativo, es capaz de ejecutar proyectos y erogar servicios y créditos de manera sencilla, evitando procesos burocráticos.

A nivel internacional, entre las Agencias de Desarrollo Económico Local-Regional más reconocidas destacan el *Ente Regionale per la Valorizzazione Economica de Territorio* (ERVET) de la región de Emilia Romagna, Italia, la Agencia de Innovación y Desarrollo de Andalucía, España, y la Shannon Economic Agency de Irlanda, entre otras.

En el caso argentino, la literatura sobre la temática ha resaltado los casos de la Agencia de Desarrollo Económico de la ciudad de Córdoba (ADEC) y la Agencia para el Desarrollo Región Rosario (ADERR).

2. Caracterización del partido de Coronel Suárez

El distrito de Coronel Suárez se crea el 10 de julio de 1882 mediante ley número 1479, en la que se decide fundar una serie de partidos en el sudoeste de la provincia de Buenos Aires. Esta decisión constituye un aspecto neurálgico de la política de desarrollo impulsada por el entonces gobernador Dardo Rocha: avanzar en la conquista del desierto, extendiendo la civilidad y la actividad económica a todo el territorio provincial (Weimberg, 1978).

Mediante la sanción de esta norma, la autoridad buscaba consolidar la expansión de la frontera agropecuaria y organizar adecuadamente el sistema ferroviario, de tal forma que se garantizaría la colocación de la producción regional en el puerto de Bahía Blanca.

A través de estas medidas, se apuntaba a afianzar el modelo agroexportador vigente en la República Argentina entre los años 1880 y 1930⁴.

Unos meses más tarde de sancionada dicha ley, el 28 de mayo de 1883, Eduardo Casey, bajo mandato del gobernador, funda el pueblo de Coronel Suárez, cabecera del partido homónimo que integraría uno de los nodos troncales de la línea férrea Buenos Aires Sur (Municipalidad de Coronel Suárez, 2002).

Durante aquel periodo histórico (1880-1930), el incremento en la remisión de productos agropecuarios y la recepción de insumos provenientes de la capital federal, permitirían el desarrollo y la consolidación de una incipiente actividad comercial e industrial en la localidad. En el transcurso de aquellos años, el buen clima de negocios reinante facilitaría la expansión poblacional, alcanzando Suárez el estatus de ciudad el 17 de julio de 1934 (Weinberg, 1978).

A su vez, la importante disponibilidad de tierras fértiles aptas para la producción agrícola y ganadera, determinaría la conformación de diversas colonias cercanas a la cabecera distrital, integradas mayormente por inmigrantes de origen alemán y vasco francés. De esta forma, el distrito iría moldeando su fisonomía hasta adquirir la estructura económica y social que reviste en la actualidad (Diez y Gutiérrez, 2009: 108).

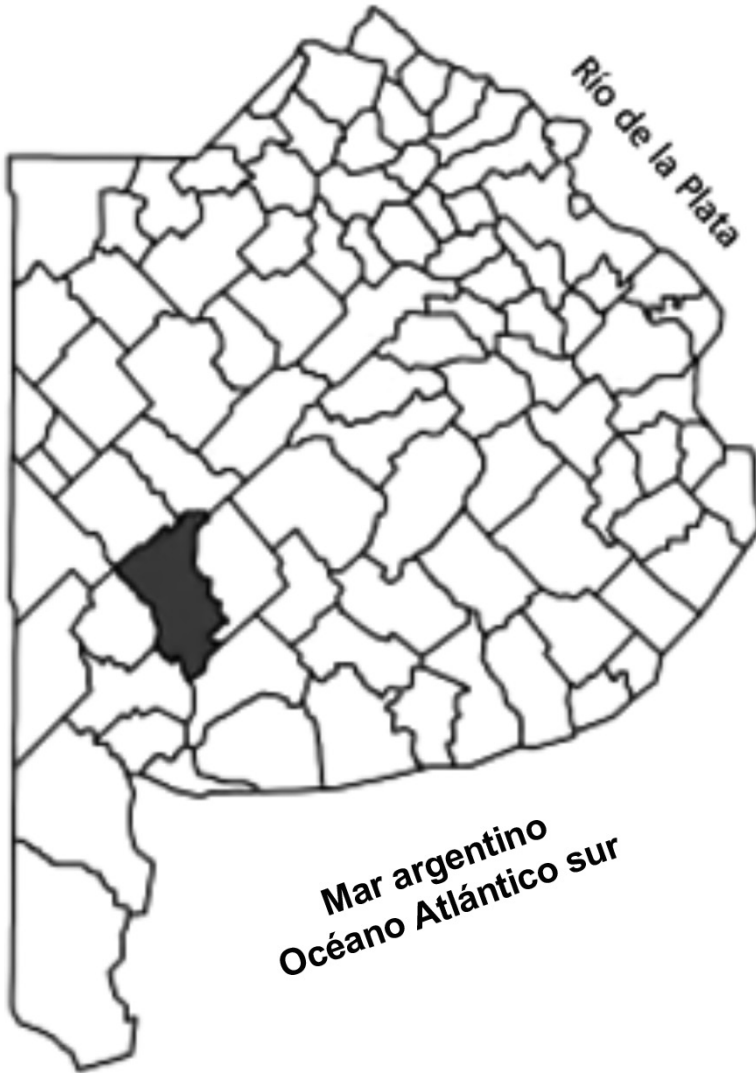
Hoy por hoy el partido de Coronel Suárez tiene una superficie de 6,006.83 km² y limita con las siguientes jurisdicciones: al norte con Daireaux, al sur con Coronel Pringles y Torquinst, al este con General Lamadrid y al oeste con Saavedra, Adolfo Alsina y Guaminí. (figura I).

De acuerdo con los últimos datos censales disponibles, la jurisdicción cuenta con 36,828 habitantes, de los cuales 91.3% radica en la zona urbana y 8.7% habita en el área rural (INDEC, 2001).

La localidad más densamente poblada es la cabecera del distrito, con un total de 22,311 personas, siguiendo en orden de importancia: Huanquién (4,955 hab.), San José (2,127 hab.), Santa Trinidad (1,859 hab.), Santa María (1,770 hab.), Villa Arcadía (305 hab.), Pasma (205 hab.), Cura Malal (104 hab.), D'orgbiny (49 hab.) y Cascada (16 hab.), respectivamente (figura II).

⁴ Las ideas esenciales que rigieron el modelo agroexportador pueden resumirse en tres puntos fundamentales. En primer lugar, este modelo planteaba que el desarrollo económico argentino sólo podía basarse en la inserción del país en el mercado mundial, especializándose en aquellas producciones en las que la nación tenía *ventajas comparativas* (agricultura y ganadería), utilizando para ello el único factor abundante y de calidad disponible en el territorio: la tierra. En segundo lugar, este plan de desarrollo consideraba que para que dicha riqueza pudiera aprovecharse eficientemente, era menester incorporar del exterior dos recursos básicos con los que no contaba el país: capital y mano de obra. En tercer lugar, los ideólogos del modelo sostenían que, para hacer posible ambas cosas, era imperioso expandir la frontera agropecuaria resolviendo el problema del indio y unificando el mercado interno, a través de la eliminación de las aduanas interiores (Rapoport, 2007).

Figura 1
Ubicación geográfica del partido de Coronel Suárez



Fuente: ALOP (2002: 36).

Figura II
Localidades del partido de Coronel Suárez



Fuente: ALOP (2002: 36).

En lo que respecta a la actividad económica, el Producto Bruto Geográfico de Coronel Suárez, estimado por la Dirección de Estadística de la Provincia de Buenos Aires, asciende a 557,205.000 pesos (cuadro 1).⁵

Cuadro 1
Producto Bruto Geográfico a precios del productor, año 2003, a precios corrientes

<i>Sector de actividad económica</i>	<i>Miles de pesos</i>	<i>Participación % en el PBG</i>
A Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	179,195	32.20%
B Pesca y servicios conexos	0	0.00%
C Explotación de minas y canteras	0	0.00%
D Industria manufacturera	125,233	22.50%
E Electricidad, gas y agua	7,819	1.40%
F Construcción	13,848	2.50%
G Comercio al por mayor, al por menor y reparaciones	49,912	9.00%
H Hoteles y restaurantes	6,060	1.10%
I Transporte, almacenamiento y comunicaciones	59,415	10.70%
J Intermediación financiera y otros servicios financieros	13,566	2.40%
K Servicios inmobiliarios, empresariales y de alquiler	52,785	9.50%
L Administración pública, defensa y seguridad social obligatoria	5,423	1.00%
M Enseñanza	12,623	2.30%
N Servicios sociales y de salud	15,597	2.80%
O Servicios comunitarios, sociales y personales n c p	11,274	2.00%
P Servicio doméstico	4,455	0.80%
Total Producto Bruto Geográfico Coronel Suárez	557,205	100.00%

Fuente: Dirección Provincial de Estadística de la Provincia de Buenos Aires, 2003.

Dentro de la producción distrital se destaca en primer término la participación del sector primario, que supone 32.2% del valor agregado

⁵ La Dirección Provincial de Estadística de la Provincia de Buenos Aires calcula el Producto Bruto Geográfico (PBG) por departamento y partido desde el año 1993 y su estimación se realiza cada diez años. El último dato disponible es el correspondiente al año 2003.

total, destinándose 608,597 hectáreas a las actividades agrícolas y ganaderas (INDEC, 2002).

La importancia que adquiere este sector se encuentra estrechamente vinculada a las características del suelo y a las precipitaciones registradas en el partido, que han favorecido notablemente su expansión.

Primordialmente, los cultivos que se siembran son trigo y girasol, mientras que en la ganadería se destacan tanto la actividad de cría como de engorda. En segundo lugar, la industria manufacturera cumple un rol significativo dentro del andamiaje económico de la jurisdicción y explica 22.5% del producto bruto (cuadro 1).

Históricamente, el desempeño de este sector ha dependido de los vaivenes económico-financieros de la firma Gatic s.a.⁶ (hoy día denominada Indular Vulcabras), dedicada al diseño y fabricación de calzado e indumentaria deportiva. Esta empresa está equipada para producir todos los tipos de armado de calzado que se conocen en el mercado y cuenta con una capacidad instalada que permite superar los 25,000 pares diarios. Además, dispone de laboratorio, matricería y producción de sacabocados y cuenta con fábrica propia de goma, suelas y plantillas, pudiendo generar hasta 2,000 puestos de trabajo en forma directa (Diez y Gutiérrez, 2009).

Por su parte, al igual que otras localidades del sudoeste bonaerense, Coronel Suárez cuenta con un parque industrial donde radica un número significativo de firmas de menor dimensión, dedicadas a diversas actividades productivas.

El parque industrial denominado Juan Zilio fue creado por ley provincial a mediados de la década de los setenta, actualmente cuenta con un incipiente desarrollo y en su interior se encuentran asentadas 14 empresas especializadas en diversos rubros, entre los que se destacan la fabricación de agroquímicos, alimento balanceado, producción de cajas de cartón corrugado y elaboración de goma espuma, entre otras.

Finalmente, resulta necesario resaltar que Coronel Suárez presenta un importante desarrollo institucional que se ha ido gestando a lo largo de la historia del territorio. La lejanía de los grandes centros poblados, las inclemencias del clima y las dificultades de la vida rural favorecieron el surgimiento de un número importante de entidades destinadas a solucionar problemas concretos que aquejaban a la comunidad (falta de servicios públicos, dificultades productivas y de comercialización, entre otros).

⁶ Gatic s.a. fue una de las empresas industriales más importantes en los rubros de calzado e indumentaria deportiva de la República Argentina. Se instala en la localidad de Coronel Suárez hacia mediados de la década de los ochenta, haciendo uso de una política de promoción industrial lanzada por el gobierno nacional. Hacia fines del año 2001, la empresa entra en quiebra, siendo finalmente absorbida por la firma Indular.

Estas organizaciones han permitido desarrollar una *cultura local específica* (Knorringa, 1996) basada en valores solidarios e identidad compartida, y han contribuido a vertebrar la sociedad, sentando las bases para la conformación del Coprodesu.

3. Proceso de gestación del Coprodesu

Durante el transcurso de 1995, la comunidad de Coronel Suárez decidió poner en marcha políticas activas de crecimiento económico a través de la conformación de una agencia de desarrollo. A lo largo de aquel año, un conjunto de fenómenos negativos impactaron sobre la economía local, generando una situación recesiva nunca vista en el distrito.

La confluencia simultánea de estos eventos sería el principal disparador del nacimiento de la mencionada agencia, que llegaría de la mano de diferentes organizaciones no gubernamentales, involucradas con la realidad económica y social de la jurisdicción.

El evento negativo más significativo fue, en primer lugar, la apertura indiscriminada de las importaciones en los rubros textil y calzado, y el tipo de cambio sobrevaluado promovido por el gobierno nacional. Estas decisiones provocaron la pérdida de competitividad y el posterior cierre de la firma Gatic S.A., principal fuente laboral de la jurisdicción.

En segundo lugar, el denominado *efecto tequila* produce el quiebre del principal banco regional radicado en la localidad cabecera: *Dorrego y Trenque Lauquén*. La quiebra de esta institución, emblema de Coronel Suárez, incide notablemente sobre la cadena de pagos de la economía, afectando depósitos en las sucursales por una suma superior a los 6 millones de pesos (Coprodesu, 2006).

Paralelamente a estos dos fenómenos se produce una sequía sin precedentes que se extiende a lo largo de un duro invierno, originando una emergencia agropecuaria que repercute en la dinámica del sector, motor clave de la economía distrital.

Ante esta situación de creciente desocupación y prolongada recesión, el 25 de junio de 1995, sectores del trabajo y la producción deciden convocar a una asamblea multisectorial para discutir posibles soluciones a las problemáticas económicas y sociales que aquejaban a los suarenses.

Esta convocatoria se hace extensiva al intendente municipal, recientemente electo, y a los miembros del Honorable Concejo Deliberante, máximas autoridades políticas del distrito. En el marco de esta asamblea, y luego de un profundo diagnóstico sobre la situación del partido, se decide dar continuidad a un proyecto que se había sometido a discusión durante la gestión municipal anterior: la conformación de un órgano público-privado capaz de conducir la política económica de la jurisdicción.

De esta manera, el 6 de agosto del mismo año nace el Consejo para la Producción y el Desarrollo de Coronel Suárez (Coprodesu), organización no gubernamental conformada por entidades intermedias⁷, la cual cuenta con el acompañamiento del estado municipal y de representantes legislativos locales (Coprodesu, 2006).

Durante dos años el Coprodesu funciona sin una forma jurídica que lo ampare, hasta que sus integrantes perciben la necesidad de contar con un marco legal que les permita representar formalmente a las entidades que lo conforman, de forma tal que fuera posible percibir fondos y gestionar proyectos.

Luego de diversas discusiones y debates en el seno de la organización, se decide crear una estructura formal, que presente tanto rasgos deliberativos como ejecutivos, enmarcada en la forma de asociación civil sin fin de lucro.⁸

A partir de esta decisión, el Coprodesu cumple con todos los requisitos legales necesarios para su reconocimiento como ente dedicado al desarrollo económico.

Actualmente, el Coprodesu está conformado por un Consejo Directivo, órgano encargado de diseñar las políticas económicas a aplicar en el distrito, y por una Dirección ejecutiva, oficina dedicada a su instrumentación (Coprodesu, 1998). Dentro del Consejo directivo del ente pueden reconocerse tres tipos de miembros que presentan diferentes roles y atribuciones.

En primer lugar, el estatuto del Coprodesu reconoce la figura de socio nato de la entidad en las personas del intendente comunal y del presidente del Concejo Deliberante. Estos representantes tienen voz y voto, están facultados para presidir el Consejo Directivo, deben realizar aportes para el sostenimiento de la organización y no pueden ser removidos bajo ninguna condición.

En segundo lugar, la carta fundacional reconoce la existencia de asociados activos, representantes de organizaciones sin fines de lucro vincu-

⁷ Son las organizaciones que participaron originariamente en esta iniciativa Cooperativa Agropecuaria General San Martín, Sociedad Rural de Coronel Suárez, Confederación General del Trabajo Regional Coronel Suárez, Cámara de Comercio e Industria, Cooperativa de Productores de Cerdos y Cunicultores, Juventud Agraria Cooperativista y Asociación de Horticultores.

⁸ Según lo expresado en el acta constitutiva de la entidad, la decisión de conformar dicha asociación tuvo razón de ser en los siguientes puntos: a) Garantizar la independencia de la organización respecto de los poderes públicos, sin limitar el trabajo en colaboración con organismos del estado; b) Asegurar la trascendencia de la entidad más allá de los cambios en el color político del gobierno de turno; c) Permitir adecuadamente la representación de las diversas instituciones intermedias que conforman la comunidad de Coronel Suárez; d) Facilitar la recepción de fondos públicos y privados, tanto en calidad de préstamos como de donación o subsidios; e) Posibilitar una administración transparente y eficiente, susceptible de controles pero sin una pesada carga administrativa (Coprodesu, 1998).

ladas a diversas actividades económicas de la jurisdicción. Estos asociados tienen voz y voto, pueden ser elegidos como máximas autoridades del Consejo, removidos ante incumplimientos, están obligados a abonar una cuota social para poder pertenecer a la entidad.

En tercer término, el Coprodesu dispone de la figura de miembros adherentes para aquellas personas físicas que representen a organizaciones con fines de lucro radicadas en el partido de Coronel Suárez. Esta categoría de miembro sólo tiene voz, puede ser destituido y está obligado a abonar una membresía.

Por otro lado, de acuerdo con su estatuto, los principales objetivos de la organización son:

- a) Planificar el proceso de reconversión y diversificación de la producción del partido de Coronel Suárez.
- b) Difundir el espíritu de empresa, fundado en la creatividad, la innovación, la racionalidad y la intuición.
- c) Elevar la eficiencia de los factores de la producción aplicados a la tierra, promoviendo actividades de abono y labranza.
- d) Procurar la incorporación de calidad y tecnología en los productos y servicios que se generen en la región.
- e) Optimizar la infraestructura existente en el distrito.
- f) Difundir y apoyar emprendimientos productivos.
- g) Diseñar y recomendar la aplicación de políticas de preservación del medio ambiente y de los recursos naturales no renovables.
- h) Desarrollar conciencia de la necesidad de superar conductas individualistas y reemplazarlas por acciones grupales donde se privilegie el bien común.
- i) Alcanzar mayores niveles de equidad social en todo el territorio de la jurisdicción.
- j) Apoyar a la microempresa y a los microemprendedores.
- k) Atender los requerimientos de las pequeñas y medianas empresas locales, facilitando información y promoviendo acciones concretas que permitan el desarrollo asociativo.
- l) Consolidar y efectivizar la democracia, a través de la participación y el consenso de las entidades intermedias.
- m) Fomentar la conciencia colectiva de los derechos cívico-ciudadanos.

4. Principales ejes de trabajo del Coprodesu

Como toda agencia de desarrollo, el Coprodesu presenta una estructura de gestión de carácter operativa que le permite desempeñar adecuadamente sus actividades.

Dentro de su dirección ejecutiva pueden reconocerse diferentes esferas o áreas de actuación. Cada una de ellas presenta distintos objetivos, acciones implementadas con diversos grados de complejidad y diferentes formas de llevarlas a cabo (cuadro 2).

Específicamente se reconocen cinco áreas de trabajo, que desarrollan mayormente acciones de mediana complejidad y que involucran a otros actores ajenos a la organización para su puesta en marcha e implementación.⁹ Dados los diferentes aspectos y características de cada una de sus políticas y las diversas dimensiones del desarrollo sobre las cuales la organización busca operar, resulta imperioso remarcar los alcances e implicaciones de las distintas iniciativas impulsadas por la entidad, remarcando sus particularidades específicas. A continuación, se detalla cada una de ellas, resaltando sus principales rasgos y aspectos fundamentales.

4.1. Área política institucional

Habida cuenta, la importancia que tiene para el desarrollo económico local, la conformación de redes y vínculos con actores públicos y privados, el Coprodesu ha destinado, desde su nacimiento, una importante cantidad de tiempo, esfuerzo y dinero para generar lazos sociales.

A través de este mecanismo, la entidad busca consolidar su imagen en el seno de la sociedad suareña y al mismo tiempo posicionarse a nivel nacional e internacional, para transformarse en un referente de la política pública a escala local.

En busca de alcanzar estos objetivos, los representantes de la entidad han realizado, en primer término, numerosos contactos con organismos públicos nacionales y provinciales, destacándose los lazos establecidos con los Ministerios de Asuntos Agrarios, Economía y el Banco de la Provincia de Buenos Aires.

En esta línea de trabajo, miembros de la dirección ejecutiva de la agencia también han participado en diferentes ferias y eventos internacionales con el propósito de difundir las actividades que están desarrollando, distinguiéndose sus intervenciones en la Conferencia Internacional de Parques Científico-Tecnológicos de Málaga (Andalucía) y las disertaciones en las Jornadas Internacionales de Agropoulos en San Pablo (Brasil) (Coprodesu, 2006).

⁹ El indicador grado de complejidad mide la dificultad en la implementación de una política (alta, media, baja) en función de la dotación de recursos humanos, técnicos y económicos involucrados por parte de la organización. Es de carácter subjetivo y se construye a partir de entrevistas. Para un mayor detalle del indicador, ver Carmona (2002).

Cuadro 2
Áreas, objetivos, acciones, formas de implementación y complejidad

<i>Área</i>	<i>Objetivos</i>	<i>Acciones</i>	<i>Coord. con actores</i>	<i>Grado de complejidad</i>
<i>Política institucional</i>	*Difusión de actividades. *Consolidación de la imagen institucional. *Integrar a la organización con la comunidad.	1. Contacto con entidades nacionales. 2. Contacto con entidades Internacionales. 3. Plan Estratégico Productivo. 4. Programas Educativos. 5. Muestras y ferias.	1. no 2. no 3. sí 4. sí 5. sí	1. baja 2. baja 3. alta 4. media 5. baja
<i>Promoción Empresarial</i>	*Asesoramiento integral para empresas. *Desarrollo de infraestructura productiva.	1. Ventanilla Única de Asistencia. 2. Programa Financiamiento. 3. Desarrollo de obras en PI. 4. Programa de Comercialización. 5. Programa de Vinculación Tecnológica.	1. no 2. sí 3. sí 4. sí 5. no	1. baja 2. media 3: alta 4. media 5. baja
<i>Promoción del empleo</i>	*Acercar la oferta y la demanda. *Fortalecer el capital humano del partido.	1. Centro de capacitación laboral. 2. Sistema de promoción del empleo. 3. Gestión de programas sociales.	1. sí 2. sí 3. no	1. media 2. media 3. baja
<i>Cooperación y asociatividad</i>	*Abrir espacios de diálogo con actores. *Generar lazos entre empresarios locales.	1. Conformación de mesas sectoriales. 2. Promoción de acuerdos.	1. sí 2. sí	1. media 2. media
<i>Producciones no tradicionales</i>	*Diversificar actividad productiva. *Atención integral de nuevas actividades.	1. Parque de producciones alternativas. 2. Asistencia financiera y técnica.	1. sí 2. sí	1. alta 2. alta

Fuente: Elaboración propia en base a Coprodesu (2004), Coprodesu (2006), Coprodesu (2008), Coprodesu (2009) y entrevistas.

En segundo lugar, el Coprodesu ha propuesto a la sociedad local un ejercicio prospectivo, que permita vislumbrar a futuro cual sería la estrategia de desarrollo ideal que pretenden impulsar los suarenses.

A tal efecto, el 12 de julio del 2003, la agencia lanzó una propuesta tendiente a diseñar un plan estratégico productivo, convocando a más de 250 referentes sociales,¹⁰ con el propósito de pensar una alternativa de crecimiento económico para Coronel Suárez.

En este contexto, los representantes de la sociedad civil, funcionarios y miembros del Coprodesu conformaron seis comisiones de discusión, que abordaron las siguientes problemáticas: a) Obra pública; b) Desarrollo de pequeñas comunidades; c) Cultura; d) Turismo; e) Producción; f) Deportes y servicios públicos.

Como síntesis de este debate y del trabajo grupal, se presentó el 17 de marzo de 2004 en sede del Concejo Deliberante Local, el Plan Estratégico Productivo del distrito.

En este documento se sostiene “la necesidad de generar una estrategia de crecimiento económico sustentada en dos ejes fundamentales: en primer término, el aumento de las exportaciones extradistritales y en segundo lugar, en la sustitución de importaciones provenientes de otros partidos” (Coprodesu, 2004: 3).¹¹

Además se plantea como importante “generar un entorno competitivo en la jurisdicción, que favorezca el clima de negocios y vuelva a Coronel Suárez un destino apetecible para las inversiones productivas” (Coprodesu, 2004: 5).

En tercer término, en pos de consolidarse como referente de la acción comunitaria a escala local y con el propósito de fortalecer el capital social y las capacidades emprendedoras de la población suarense, esta agencia dispone de tres programas educativos que buscan impulsar los pilares sobre los cuales se ejecuta la política de desarrollo económico distrital.

El primer programa, denominado *Desarrollo local en las escuelas*, tiene como protagonistas a los alumnos de sexto y séptimo grado de diferentes colegios y apunta a que los niños conozcan las actividades productivas que se desarrollan en el partido de Coronel Suárez. El mismo consta de charlas explicativas sobre circuitos productivos locales y administración

¹⁰ Entre los referentes sociales que participaron en la propuesta se destacaron profesionales, funcionarios públicos, empresarios, representantes de sociedades de fomento barriales, delegados comunales, sindicatos y miembros de organizaciones no gubernamentales.

¹¹ El Plan Estratégico Productivo de Coronel Suárez considera que existen cuatro sectores industriales que son fundamentales para el crecimiento de la jurisdicción: 1° calzado; 2° textil; 3° metalmeccánico y 4° agroindustrial. La importancia de estos sectores radica en su capacidad de generar empleo, su facilidad para incorporar tecnología y la posibilidad cierta de colocar sus productos en mercados nacionales e internacionales. En el documento base de dicho plan se prevén tanto acciones comunes como específicas para promover el desarrollo de cada segmento industrial. Éstas propuestas han tenido diferentes niveles de ejecución, encontrándose muchas aún pendientes.

de empresas, actividades de investigación y visitas guiadas, a través de las cuales se pretende que los niños incorporen la idea de que comprando productos suarenses ayudan a consolidar las empresas de la jurisdicción, las cuales brindan empleo a sus familiares y vecinos.

El segundo programa *Emprendiendo desde el aula* apunta a despertar la vocación *entrepreneur* en los alumnos avanzados de los colegios polimodales que se adhieren voluntariamente a la iniciativa.

A partir de este proyecto, el Coprodesu busca generar las bases para constituir una clase empresarial joven en el partido, que sea capaz de poner en marcha emprendimientos productivos que tengan un impacto positivo sobre la generación de ingresos y puestos de trabajo.

La propuesta supone una batería de acciones, que abarca: i) charlas motivacionales con empresarios y especialistas; ii) cursos sobre diseño y elaboración de un plan de negocios; iii) finalmente un concurso, que busca premiar las mejores ideas-proyecto generadas por los alumnos.¹²

El tercer programa, que lleva por nombre *Red de empresas comprometidas con el desarrollo local* tiene como objetivo fundamental promover acciones de responsabilidad empresarial en distintas localidades. La fundamentación del mismo, parte de concientizar a los empresarios en la noción de que el desarrollo territorial no constituye sólo un proceso de generación de inversiones e ingresos, sino que es una propuesta integral de mejora en la calidad de vida de toda la población.

Esto implica que los emprendedores locales deben colaborar en la solución de aquellos problemas que aquejan a toda la sociedad suarenses. La primera acción realizada en el marco de este programa fue la construcción de un aula móvil con equipamiento informático, que pretende brindar capacitación a personas que por diferentes motivos no han podido formarse en el uso de las computadoras.

Como complemento de la construcción del aula virtual se han realizado cursos específicos para educar en el uso del ordenador a personas con capacidades diferentes, pertenecientes a la escuela especial número 501 y al Centro de Lenguaje y Comunicación de la localidad de cabecera.

Finalmente, desde su constitución el Coprodesu se ha asumido como abanderado, promotor y difusor de las actividades productivas del territorio, razón por la cual organiza dos actividades de significación que resulta importante remarcar: la muestra permanente de productos en la Casa de Coronel Suárez y la feria y exposición industrial del distrito.

¹² Desde su puesta en marcha en 2005 y hasta 2010, entre los proyectos financiados por parte de la entidad se destacaron: i) la instalación de una planta pasteurizadora de leche en la localidad de Huanguelén; ii) una fábrica destinada a la elaboración de alpargatas; iii) una propuesta para la confección de corsetería y lencería; iv) una iniciativa que pretende conformar una empresa de producción de vinos y bebidas gaseosas.

La muestra permanente mantiene abiertas sus puertas desde enero de 2003 y presenta como meta constituirse en una vidriera de los productos agroalimentarios, artesanías, artículos de joyería y expresiones plásticas desarrolladas por los ciudadanos suarenses (Coprodesu, 2006).

Por su parte, la feria y exposición industrial de Coronel Suárez constituye un paseo público y un espacio de diálogo y acercamiento entre los empresarios y la población del partido, en la que se pretende interiorizar a la población respecto a las diferentes actividades (calzado, textil, metal-mecánica, agroalimentos, entre otras) que conforman la industria local.

4.2. Área de promoción empresarial

El área de promoción empresarial constituye una de las esferas de actuación más desarrolladas por el Coprodesu en sus 16 años de historia. Esta oficina tiene como principal objetivo acompañar el crecimiento y desarrollo de las MiPyMEs locales, brindando asesoramiento en diversos temas de interés.

Desde sus orígenes, el área fue pensada como una estructura flexible compatible con la dinámica del sector que acompaña, siendo capaz de incorporar nuevos proyectos en función de las necesidades que aquejan a los empresarios.

El programa más trascendente ejecutado por esta oficina se denomina *Gestiones administrativas* y consiste en la creación de una Ventanilla Única de Asistencia Empresarial (VUE).

La VUE tiene como objetivo fundamental gestionar rutas administrativas nacionales, provinciales y locales en forma gratuita. En este despacho se tramitan formularios y solicitudes del Ministerio de Asuntos Agrarios, del Ministerio de la Producción, de la Secretaría de Medio Ambiente y de la Secretaría de Agricultura, Ganadería, Pesca y Alimentación de la Nación, entre otros organismos públicos.

A su vez, en el espacio físico de este departamento se cuenta con asesoramiento de profesionales en temas legales, contables y de seguridad industrial, de forma que es posible evacuar cualquier duda que los empresarios presenten y que pueda dificultar las actividades productivas, de comercialización o de inversión.

Tomando como modelo el último ejercicio del 2008, la VUE atendió más de 850 solicitudes de empresarios, realizó 15 trámites para el régimen de promoción industrial y tramitó 145 renovaciones de registros provinciales y nacionales del sector apícola, además de asesorar contable y legalmente a 16 empresas que solicitaron este servicio (Coprodesu, 2009).

En segundo término, en el marco de esta esfera de trabajo, otra de las iniciativas exitosas impulsadas por el Coprodesu es el programa *Finan-*

ciamiento. Éste se caracteriza por la promoción del crédito a través de un sistema no tradicional, que resultó ser un factor decisivo para el impulso de la economía local luego del proceso de crisis atravesado por la empresa Gatic en 2001.

En este sentido, mediante la utilización de fondos provenientes de distintas fuentes (principalmente nacionales y provinciales y en menor medida municipales), el Coprodesu ha colaborado en la consolidación de distintos emprendimientos productivos (mayormente en los rubros textil y calzado), desarrollados por el personal despedido de esta empresa.¹³

Dentro del programa financiamiento la agencia cuenta con dos asesores de crédito, que informan sobre las características de las diferentes líneas, asisten en la resolución de los formularios y realizan el seguimiento de los proyectos en marcha (Diez y Gutiérrez, 2009). A su vez, el Coprodesu cuenta con un comité de evaluación que analiza las solicitudes y un área legal responsable de considerar las garantías presentadas, que también colabora en la cobranza de los créditos que fueron otorgados.

En el marco de este programa, ha resultado fundamental para las actividades de *start up* de las empresas la conformación de un fondo rotativo con aportes del Ministerio de la Producción de la Provincia de Buenos Aires y del Municipio de Coronel Suárez.¹⁴

Por su parte, los procesos de reinversión en capital de trabajo y bienes de uso realizados por la mayoría de las firmas hubiesen sido imposibles de efectuar de no contar con el aporte del Fideicomiso Fuerza Solidaria impulsado por el gobierno bonaerense.¹⁵

Respecto a este punto, es importante remarcar que a casi dos años de haberse implementado esta última línea de crédito, se han financiado 161 emprendimientos productivos por un total de 600,000 pesos, generando un total de 60 nuevas empresas y consolidando más de 200 puestos de trabajo (Coprodesu, 2009).

En tercer lugar, entre las acciones realizadas por el Coprodesu, en materia de promoción de la actividad empresarial, destacan las gestiones

¹³ Desde el cierre de Gatic en 2001 se han creado en Coronel Suárez 12 empresas dedicadas al armado de calzado, que emplean un total de 400 personas. A su vez, también han surgido 16 talleres de confección de indumentaria, que tienen 300 operarios (Coprodesu, 2009).

¹⁴ Originariamente este fondo rotativo se constituyó con 50% de la recaudación de la tasa de inspección veterinaria aportada por el municipio y 100,000 pesos otorgados por la Provincia de Buenos Aires (Coprodesu, 2006).

¹⁵ El fideicomiso Fuerza Solidaria es una iniciativa financiera del Gobierno de la Provincia de Buenos Aires, el Banco Provincia y el Instituto Provincial de Loterías y Casinos. El mismo tiene como objetivo brindar asistencia financiera a productores y microemprendedores que no tiene acceso al crédito formal por no contar con garantías patrimoniales suficientes. El fideicomiso funciona otorgando pequeños y medianos préstamos escalonados por montos que oscilan entre los 30,000 y los 600,000 pesos. Los créditos tienen bajas tasas de interés y plazos cortos de devolución y se sustentan en un sistema de garantías recíprocas al cual se adhieren los solicitantes.

efectuadas por la entidad para mejorar la infraestructura del parque industrial.

Durante el 2005, a través de la obtención de un subsidio otorgado por el Ministerio de la Producción Provincial, la institución ha logrado mejorar significativamente el equipamiento de uso común, construyendo un alambrado perimetral, colocando luminarias, reparando la balanza pública e inaugurando una oficina de acceso.

Como parte de este proceso de puesta en valor del parque, la organización recibió nuevamente en 2007, 120,000 pesos en carácter de recursos no reintegrables, que fueron destinados a la construcción de naves industriales, cuyo objetivo es facilitar la radicación de nuevas empresas (Coprodesu, 2008).

En cuarto término, el Coprodesu está desarrollando en la actualidad un programa dedicado a incrementar la inserción de los productos suarenses en los mercados nacional e internacional. A través de la creación de una empresa comercializadora denominada Suárez Argentina (SUA), la entidad está intentando mejorar el posicionamiento de los bienes fabricados localmente.

La oficina destinada a tal efecto trabaja en la conformación de redes de comercialización, generando contactos con firmas, entes diversos y cámaras empresarias, utilizando para ello banners y folletería específica.

Por último, dentro de esta área, destacan las acciones que la agencia desarrolla para impulsar la transferencia de tecnología a escala local. Al ser conscientes de que el acceso al progreso técnico y a la innovación productiva resulta ser un factor clave de la competitividad de base territorial, las autoridades del Coprodesu han lanzado, en enero de 2008, el programa de *Vinculación tecnológica* (Coprodesu, 2009). Éste preveé, fundamentalmente, la articulación de la entidad con organismos técnicos oficiales y privados, con el propósito de brindar, a aquellas empresas que lo requieran, asesoramiento especializado en materia de diseño de nuevos productos y procesos y presentación de marcas y patentes.

En este contexto, la organización ha firmado convenios de colaboración con el Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI), el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA), la Universidad Nacional del Sur, la Universidad Tecnológica Nacional Facultad Regional Bahía Blanca y la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires.

Según lo establecido en el programa de vinculación tecnológica, el sistema de asistencia funciona a demanda de los interesados, actuando el Coprodesu exclusivamente como un nexo o articulador entre las partes.

4.3. Área de promoción del empleo y capacitación laboral

Para las autoridades del Coprodesu, la problemática del empleo y la capacitación laboral constituye un área sensible de trabajo que se ha ido desarrollando y mejorando a partir del compromiso que la entidad asume con las distintas actividades productivas del distrito.

En este sentido, los miembros de la organización son conscientes de la importancia que tienen las calificaciones de los trabajadores como elemento clave de la productividad y la competitividad empresarial.

Partiendo de esta premisa y a través de la colaboración con distintos organismos del estado nacional y provincial, la entidad ha logrado constituir una red de centros de capacitación laboral que involucra a las principales localidades de la jurisdicción: Coronel Suárez, San José, Pasmán, Curamalal y Huanguelén (Diez y Gutiérrez, 2009).

Estos centros realizan cursos de calificación en diversas áreas de interés (confección de indumentaria y calzado, producciones alternativas), en función de las demandas específicas de las firmas locales y de acuerdo a criterios de empleabilidad.

Para la implementación y puesta en marcha de los cursos se cuenta con la colaboración de diversos organismos públicos, fundaciones y empresas privadas, que en sus estructuras disponen de personal idóneo para el dictado de los mismos.

Dentro de este grupo de entidades destacan las colaboraciones realizadas por el Ministerio de Trabajo de la Nación, la firma Indular Vulcabras¹⁶ (ex Gatic S.A.) y las oficinas de capacitación de diferentes gremios.

Hasta la fecha, algunas de las temáticas de los cursos realizados han sido: contabilidad y gestión empresarial; aparado, armado y costura de calzado; y corte, moldería y confección de prendas (Diez y Gutiérrez, 2009).

En forma concomitante a esta política de formación, el Coprodesu dispone además de un sistema de promoción del empleo que funciona en forma similar a una bolsa de trabajo. Esta dependencia cuenta con oficinas descentralizadas en los diferentes pueblos y localidades del distrito, que se encargan de recibir las solicitudes laborales y que, una vez hecho esto, se vuelcan a una base de datos común, la cual queda a disposición de los empresarios que quieran consultarla.

A su vez, las firmas envían a esta oficina perfiles laborales y los empleados de la organización se encargan de preseleccionar posibles aspirantes en función de las calificaciones solicitadas. A través de esta iniciativa

¹⁶ Como hecho trascendente vale la pena mencionar que, a través de un convenio firmado entre el Coprodesu y la firma Indular Vulcabras, se logró que esta última creara un centro de capacitación de mano de obra para la industria del calzado y textil que funciona en dependencias de la propia empresa y que se encuentra abierto a toda la comunidad (Coprodesu, 2009).

que tiene como objetivo acercar la oferta y la demanda de empleo se ha logrado que 400 personas se incorporen nuevamente al mundo del trabajo (Coprodesu, 2009).

A partir de este conjunto de herramientas, el Coprodesu pretende generar una política activa en la materia, considerando que detrás de cada desocupado existe un proyecto ocupacional que quedó trunco o un joven que necesita insertarse adecuadamente en el mercado laboral.

Desde esta perspectiva, el área se plantea como objetivo reconstruir la historia profesional de cada desempleado, relevando sus capacidades para ver cual es la mejor alternativa en cada caso: incorporar al individuo en la bolsa de trabajo o fortalecer sus competencias a través de un programa específico de calificación.

Finalmente, el departamento de promoción de empleo del Coprodesu gestiona diversos planes sociales conjuntamente con distintas organizaciones de la comunidad. Entre los programas que la entidad está administrando destacan Manos a la obra, Bonus y Segunda oportunidad, dependientes del Ministerio de Desarrollo Humano y Social de la Nación.

4.4. Área de cooperación y asociatividad

El área de promoción de la cooperación y la asociatividad del Coprodesu constituye un ámbito de acción que se caracteriza por involucrarse en forma muy directa con el resto de los departamentos que conforman la entidad.

Sus objetivos fundamentales son de dos tipos o clases: en primer término esta esfera de actuación apunta a generar espacios de diálogo y consenso con diferentes actores sociales de la comunidad, con el propósito de diseñar políticas públicas que respondan a las necesidades y requerimientos de los beneficiarios. En este punto también se incluye el acompañamiento, seguimiento y respaldo de reclamos sectoriales ante autoridades nacionales y provinciales.

En segundo lugar, el área dedica una porción importante de tiempo a sensibilizar a los empresarios locales respecto a la importancia que tiene, como elemento clave de la competitividad, la promoción de esquemas asociativos.

Dentro del primer eje de actuación, el Coprodesu promueve mesas de acuerdo entre diferentes organizaciones intermedias del ámbito de la producción y el trabajo, con el propósito de involucrarse fuertemente con las diferentes realidades de cada sector.

A partir de la construcción de diagnósticos participativos se realizan diversas acciones tendientes a la solución de problemas detectados, las

cuales incluyen el diseño de programas específicos y la elevación de reclamos ante las autoridades competentes.

En algunos casos, estos ámbitos de trabajo han adquirido un importante grado de institucionalidad, desarrollándose estatutos, marcos legales y mecanismos específicos de financiamiento de las nuevas estructuras organizacionales creadas.

Entre los espacios de diálogo y consenso construidos en el transcurso de estos años destacan la conformación del consorcio del parque industrial de Coronel Suárez, la mesa apícola y la creación de la organización Unión de Industriales de Coronel Suárez (Unicos), que integra a todos los empresarios de la jurisdicción.

Respecto al segundo eje de trabajo, el Coprodesu intenta promover acuerdos asociativos entre empresas con el propósito de reducir costos, mejorar los canales de comercialización, incorporar tecnología y generar economías de escala (Diez y Gutiérrez, 2009).

En este punto se destacan las acciones realizadas junto a diversos emprendimientos cunícolas, que han logrado conformar alianzas para la compra de insumos y la realización de tratamientos sanitarios.

A su vez, ha sido de suma importancia la incidencia de la organización en la conformación del consorcio de exportación Miel del Abra, que comercializa la miel extraída del distrito en los mercados internacionales.

Finalmente, el Coprodesu ha logrado gestionar, a principios del año 2007, la compra de una máquina de tizado automático de uso compartido para la industria textil (que permite digitalizar moldes, imprimirlos y luego cortarlos) y que es utilizada por los diferentes talleres que se encuentran radicados en la jurisdicción (Coprodesu, 2008).

4.5. Área de producciones no tradicionales

En el transcurso de 1995, luego de la crisis económica atravesada por Coronel Suárez, las autoridades del Coprodesu tomaron consciencia de la necesidad de diversificar los patrones de especialización productiva que presenta el distrito.

Como consecuencia de esta situación se crea en el seno de la entidad el departamento de producciones no tradicionales, que tiene como principal objetivo asistir técnica y financieramente a proyectos productivos especializados en rubros alternativos que cuenten con ventajas comparativas capaces de facilitar su crecimiento y desarrollo (Coprodesu, 2006).

La experiencia más significativa de la entidad se origina a partir de una actividad de diagnóstico que el equipo técnico realiza hacia fines del año 1996. Esta actividad tenía como meta fundamental identificar qué can-

tividad y tipo de emprendimientos de carácter alternativo se estaban desarrollando en el radio urbano de la localidad cabecera.

A partir de la realización de un censo se reconoció un grupo de pequeñas empresas dedicadas a la cría de conejos, a la producción hortícola y a la cría y engorda de cerdos; estas firmas presentaban como características comunes la falta de equipamiento, la imposibilidad de incorporar tecnología, la falta de organización empresarial y las dificultades para comercializar sus productos (Coprodesu, 2006).

Con el propósito de dotarlas de mejores sistemas de producción, ordenar sus actividades y asistirles con infraestructura, el Coprodesu inicia durante los primeros meses de 1997 gestiones ante el Ministerio de la Producción Provincial tendientes a la conformación de un Parque de Producciones Alternativas (Coprodesu, 2006). Esta iniciativa consistía en dotar de servicios básicos, equipamiento, depósitos y seguridad a un predio de 35 hectáreas situado a cinco kilómetros de la capital del partido, donde radicarían los emprendimientos registrados anteriormente.

En el transcurso del mismo año el parque entra en funcionamiento, encontrándose en la actualidad dividido en dos sectores: uno destinado a las firmas y otro de carácter demostrativo, otorgado en concesión a la escuela agropecuaria de la jurisdicción.

En la primera sección del predio el Coprodesu ha conformado grupos de productores, organizándolos de acuerdo a su actividad principal: horticultores, cunicultores, porcicultores y productores de leche ovina. A cada uno de ellos se les ha dotado de equipamiento específico y, en el caso de los emprendimientos destinados a la cría, se les ha suministrado material genético gratuito a través del Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria.

En la segunda parcela, a cargo de la Escuela Agropecuaria de Coronel Suárez, se han construido secciones didácticas¹⁷ de las actividades existentes en el parque, utilizando para ello fondos provinciales y municipales.

Por su parte, en este espacio se ha diseñado también una incubadora de proyectos agroalimentarios que actualmente consta de una planta de dulces y encurtidos, y de una usina láctea, la cual utiliza como insumo leche ovina.

En la actualidad se encuentran radicadas en el Parque Agrotecnológico de Coronel Suárez 18 empresas que generan 30 puestos de trabajo en forma directa; de esta forma, el citado parque se está transformando

¹⁷ Estas secciones incluyen un invernáculo, escuela y tres unidades genéticas (cunícola, porcina y ovina).

paulatinamente en una alternativa de empleo importante para sectores de bajos recursos de la jurisdicción.¹⁸

Además de este proyecto insignia, el área de producciones no tradicionales destina un número significativo de recursos a atender las necesidades que surgen de una actividad económica en expansión: la apicultura.

Entre 1995 y 2000 la existencia de altos precios internacionales en la producción de miel derivó en un aumento notable en el número de apicultores del distrito; debido a este fenómeno la actividad ha ido adquiriendo relevancia hasta transformarse en una importante fuente de ingresos de la economía lugareña.

Las últimas estadísticas disponibles en la entidad estiman que existe un total de 400 apicultores en la jurisdicción que poseen alrededor de 180,000 colmenas, las cuales producen seis millones de kilos de miel y generan utilidades equivalentes a 12 millones de pesos (Coprodesu, 2009).

Como forma de apuntalar el crecimiento del sector, el Coprodesu ha realizado diversas acciones que incluyen el dictado de cursos de capacitación, el suministro de materiales de trabajo y el diseño de ordenanzas que regulan y promueven la actividad, entre otras.

5. Principales fortalezas y debilidades de la entidad

A partir de entrevistas, formuladas a miembros del equipo técnico de la organización, pudo elaborarse un diagnóstico de las principales virtudes y falencias que presenta la institución en su papel de promotora del desarrollo económico local. Participaron de este proceso los dos máximos referentes técnicos de la misma que fueron seleccionados debido a su profundo involucramiento con la vida de la entidad y por ser actores claves en la implementación de las diferentes políticas que lleva a cabo esta organización. A continuación, se muestran cuáles han sido los temas más destacados por el personal entrevistado (cuadro 3):

¹⁸ Específicamente el parque cuenta con: 1° ocho empresas cunícolas que exportan la mayor parte de su producción; 2° tres firmas hortícolas que vuelcan sus productos en la localidad; 3° un productor de lombricomposteo; 4° un criador de abejas reinas que tiene una inserción de su producción tanto local como regional; 5° un productor de leche ovina; 6° un productor de aves ponedoras; 7° una empresa de ensayos de pasturas y oleaginosas; 8° dos emprendimientos de comercialización de genética de tipo porcina y cunícola.

Cuadro 3

Fortalezas y debilidades del Coprodesu

<i>Fortalezas</i>	<i>Debilidades</i>
1. Estabilidad institucional.	1. Dependencia del financiamiento externo.
2. Credibilidad social.	2. Falta de información básica para tomar decisiones.
3. Capacidad para generar lazos con organismos.	3. Dificultades para la asistencia técnica.
4. Capacidad para articular intereses dispersos.	4. Falta de personal capacitado.

Fuente: Elaboración propia con base en entrevistas.

5.1. Fortalezas

1. Estabilidad institucional. En sus 16 años de vida el Coprodesu ha logrado una importante regularidad en el ejercicio de sus funciones, combinando la experiencia de los socios fundadores con el ímpetu y el trabajo de nuevos dirigentes que se han ido sumando a la entidad. Esta estabilidad institucional ha sido acompañada y garantizada por la importante continuidad política que ha tenido el distrito, la cual ha permitido sostener una misma agenda pública a lo largo de cuatro periodos de gestión municipal¹⁹. En este sentido, para las autoridades comunales el Coprodesu se ha transformado en una política de Estado que se ha ido solidificando mediante diversos aportes realizados (financieros, técnicos, capital humano), y que ayudan en la consolidación de sus actividades.²⁰ De hecho, la importancia que adquiere el Coprodesu para la gestión municipal ha quedado plasmada en la decisión del ejecutivo de disolver la Secretaría de Producción de la comuna y dejar sus funciones en manos de esta asociación. Por su parte, la previsibilidad en la gestión directiva de la institución también ha facilitado notablemente las tareas realizadas por las autoridades del equipo técnico. Respecto a este punto, el clima de libertad laboral y buen diálogo que reina en la entidad ha permitido que dicho personal permanezca en la organización desde su fundación, situa-

¹⁹ El intendente de Coronel Suárez, Alejo Mocero, lleva cuatro periodos al frente del ejecutivo comunal. Asumió el 10 de diciembre de 1995, unos meses más tarde de que se creara el Coprodesu, pese a que éste no fue iniciativa de su gestión sino que comenzó a discutirse su implementación durante el gobierno de Ricardo Wagner, sostuvo la iniciativa garantizando siempre la representación del ejecutivo comunal en dicho ente.

²⁰ Todos los años el Consejo Deliberante Local aprueba partidas presupuestarias destinadas a financiar la actividad del Coprodesu. En este sentido, existe un consenso entre las diferentes fuerzas políticas de Coronel Suárez, respecto a la importancia de sostener en el tiempo esta estructura organizacional de carácter público-privada, que ha facilitado el desarrollo económico de la localidad.

ción que ha facilitado su involucramiento con el proyecto más allá de la coyuntura, aportando ideas y suministrando soluciones.

2. Credibilidad. Como correlato de la estabilidad institucional y del relativo éxito de sus políticas,²¹ el Coprodesu ha ido ganando, a lo largo de los años, un importante prestigio en la comunidad de Coronel Suárez. Esto ha provocado que numerosas organizaciones hayan buscado vincularse de distinta forma con la institución, solicitando incluso la posibilidad de incorporarse como miembros activos de la agencia de desarrollo²². Luego de la crisis económica de 1995, el Coprodesu emergió como un actor capaz de reconstituir el tejido social de la comunidad, generando confianza entre las diferentes organizaciones y empresas, y estimulando las capacidades locales para potenciar la actividad económica de la jurisdicción. En este sentido, la entidad ha asumido un papel clave en la consolidación del *capital social comunitario*, entendido este como “actitudes de cordialidad, que se dan en combinación con conductas de reciprocidad y cooperación” (Durston, 2002: 12).

3. Capacidad para generar lazos con organismos públicos nacionales y provinciales. Como se sostuvo en el apartado correspondiente a la política institucional, el Coprodesu ha sabido generar una importante red de vínculos con funcionarios nacionales y provinciales que le han permitido obtener los recursos económicos necesarios para encarar diferentes proyectos y actividades. Además de contar con una intensa capacidad de *lobby* que explota adecuadamente las afinidades ideológicas y personales, el equipo técnico del Coprodesu también ha sido capaz de formular políticas públicas atractivas e innovadoras que califiquen ante los requerimientos planteados por las diferentes líneas de financiamiento público.

4. Capacidad para articular intereses dispersos. En su extensa trayectoria de vida el Coprodesu ha demostrado una importante capacidad para aglutinar intereses y alinearlos en pos de alcanzar objetivos comunes. Esto ha quedado evidenciado en diversos proyectos como el plan estratégico productivo del distrito o las diversas actividades enmarcadas dentro del área de cooperación y asociatividad. En este sentido, la entidad ha manifestado habilidad de conducción y liderazgo para diseñar estrategias de desarrollo que involucren a todos los actores de la jurisdicción.

²¹ Como un ejemplo de este éxito relativo vale la pena mencionar que en el bienio 2006-2007 se creó en Coronel Suárez una empresa cada 40 días, un récord histórico a nivel nacional. Si bien el nacimiento de todas ellas no puede atribuirse a las acciones del Coprodesu, sí puede sostenerse que un número importante de las mismas solicitó algún tipo de asesoramiento a la entidad (Coprodesu, 2009).

²² Luego de su fundación se han ido incorporando como socios activos de la entidad las siguientes organizaciones: Cooperativa Eléctrica de San José, Cooperativa de Vivienda de Coronel Suárez, Taller Protegido de Huanguelén y Asociación Bancaria de Coronel Suárez.

5.2. Debilidades

1. Excesiva dependencia del financiamiento externo. La mayoría de los proyectos que realiza el Coprodesu se financian con fondos provenientes de programas nacionales y provinciales. Esto hace que sus iniciativas carezcan, en muchos casos, de continuidad, debido a que las acciones propuestas tienen plazos para ser ejecutadas y finalizadas. Las intervenciones de largo aliento que desarrolla la entidad son pocas y difíciles de sostener debido a la carencia de fondos internos. En este sentido, los recursos propios con los que cuenta la organización alcanzan solamente para financiar su estructura, ya que sólo en contadas ocasiones el Coprodesu recibe aportes extraordinarios de las entidades asociadas. En términos generales, puede decirse que el Coprodesu reproduce la debilidad económica de los socios que lo integran, en su mayoría pequeñas entidades con un presupuesto sumamente acotado. Esta limitación económica no puede ser compensada por los aportes del estado municipal, que constituye en Argentina un nivel de gobierno con baja capacidad recaudatoria y elevados gastos.

2. Falta de información básica para la toma de decisiones. El Coprodesu carece de un área de estadística capaz de revelar información que permita analizar la situación de los distintos sectores de la economía suareense. En este sentido, resulta casi imposible considerar la evolución de las variables económicas a nivel local y evaluar el resultado de una política aplicada por la entidad con cierto grado de precisión. Aunque las autoridades de la organización son conscientes de este problema, no han podido obtener financiamiento para desarrollar el área, contratar personal, capacitarlo y diseñar una metodología que permita obtener datos. Hasta la fecha, intentan compensar esta falencia a partir de reuniones periódicas con empresarios y otros actores que actúan como *informantes claves* del desempeño de cada uno de los sectores de la economía local. En el transcurso de 2009 se gestionaron fondos ante el Consejo Federal de Inversiones para la conformación de dicha área, que finalmente no fueron otorgados.

3. Dificultades en la asistencia técnica ante problemas complejos. Superada la crisis de 1995, el tejido productivo de Coronel Suárez ha ido creciendo y desarrollándose, adquiriendo un mayor grado de complejidad. Luego de la devaluación argentina de 2002, la economía suareense ha ganado competitividad, se han incrementado notablemente el número de inversiones en el distrito. A su vez, junto al crecimiento de la economía local, han aumentado notablemente las demandas de asistencia técnica solicitadas a la entidad. En términos generales, puede afirmarse que éstas no sólo han crecido en cantidad sino que los servicios solicitados se han

vuelto más difíciles de satisfacer, de acuerdo a las capacidades disponibles en la organización. Para solucionar este inconveniente, el Coprodesu ha contratado consultores en temas específicos y ha establecido convenios con universidades e institutos para que suministren las prestaciones faltantes: sin embargo, debido a lo reciente de estas iniciativas, muchas demandas quedan insatisfechas y sin solución.

4. Falta de personal capacitado. Íntimamente relacionado con el ítem anterior, una de las principales dificultades con las que cuenta el Coprodesu es su falta de personal capacitado. Un análisis del personal disponible muestra que, sobre un total de nueve personas que integran su equipo técnico, sólo tres cuentan con título universitario de grado y tan sólo una dispone de título terciario. De acuerdo con lo manifestado por los entrevistados, la imposibilidad de incorporar empleados de alta calificación se encuentra restringida por las limitaciones presupuestarias con las que cuenta la entidad, que no permite pagar sueldos acorde a los que se abonan en el sector privado. A esta situación, se suma una falta crónica de profesionales en el distrito, que atiendan las necesidades de una economía que se encuentra hoy en creciente expansión. Finalmente, como un intento de mejorar las competencias del capital humano presente en la organización, el Coprodesu se ha adherido recientemente a un programa de fortalecimiento institucional impulsado por la Secretaría de la Pequeña y Mediana empresa de la Nación (Sepyme), que incluye el dictado de distintos cursos formativos para el personal sobre diversos temas de interés.

Conclusiones

Tal y como se sostuvo en la introducción de la presente investigación, en el contexto actual de la globalización económica y de la crisis del estado de bienestar se está produciendo una redefinición del concepto de *lo público*.

Este cambio de paradigma significa una revalorización de la idea tradicional de acción colectiva, en donde el Estado y los privados coordinan esfuerzos en pos de promover el bienestar general.

Este proceso de *publicación de lo público* (Jessop, 1996; Mayntz, 2000) ha sido definido por la ciencia política, la geografía económica y la economía urbana y regional como *governance* o gobernanza. En términos generales, esta noción nos remite al diálogo entre actores con diversa autonomía, relaciones no gobernadas por la jerarquía, coordinación de conductas y convergencia de resultados e impactos.

De acuerdo con Diez *et al.* (2005) esta idea supone una construcción social que implica acuerdos, negociaciones, compromisos entre agentes con identidades diferenciadas, capacidades localizadas en muy distintos ámbitos y reglas de juego explícitas, coherentes y convalidadas socialmente.

En la escena territorial, la idea de *governance* o gobernanza ha asumido la forma de las denominadas agencias de desarrollo, organizaciones de carácter público o privado donde confluyen el gobierno local y actores de la producción y el trabajo.

El Coprodesu constituye una entidad de estas características que ha encarado el desafío de transformar la estructura económica de Coronel Suárez, a partir de un involucramiento activo con las problemáticas de los diferentes sectores que motorizan la actividad local.

Su influencia en el entorno económico del distrito ha demostrado ser significativa, abarca diferentes esferas de incumbencia, entre las que se destacan: la promoción de la actividad empresarial, la realización de actividades de capacitación, el otorgamiento de créditos y la construcción de infraestructura, entre otras.

En este sentido, entre sus proyectos más relevantes puede mencionarse la edificación de un parque de producciones alternativas, el diseño de una red de centros de formación laboral y la elaboración de un plan estratégico productivo para el distrito.

Esta influencia es fruto de la combinación de diferentes fortalezas que presenta la organización: estabilidad institucional, red de contactos, apoyo político y credibilidad social; estos elementos, combinados con su capacidad de liderazgo y conducción, le han permitido a la entidad ganarse la confianza de otros actores hasta convertirse en un referente de la comunidad, capaz de articular intereses dispersos.

En concordancia con las mejores prácticas de gobernanza a nivel internacional, el Coprodesu ha dado voz y voto a las organizaciones sociales en el diseño de políticas públicas de desarrollo económico a nivel local. Además, presenta la particularidad de haber sido creado *desde abajo*, como expresión de la conciencia de un número importante de entidades que buscan construir un destino común para toda la población de Coronel Suárez.

Este punto también resulta coincidente con la situación de otras agencias de desarrollo exitosas, como es el caso del ERVET en la región de Emilia Romagna, y es un elemento clave capaz de garantizar la continuidad de la organización pese a la presencia de situaciones adversas que impacten sobre su vida institucional, ya que no se trata de un instrumento impuesto *desde arriba* sin legitimidad social, sino que ha sido verdaderamente apropiado por la comunidad.²³

²³ El ERVET nace en 1973, a partir de una iniciativa conjunta entre las autoridades regionales recientemente electas (de origen comunista) y un número muy significativo de organizaciones sociales del territorio: sindicatos, cooperativas, asociaciones de artesanos y gremiales empresarias. Al igual que en el caso Coprodesu, su constitución estuvo asociada a la necesidad de desarrollar políticas públicas que permitiesen superar el estancamiento de la economía regional.

Sin embargo, más allá de estos atributos, existen diversas cuestiones que pueden condicionar su desempeño futuro, afectando su capacidad para incidir positivamente en la actividad económica del distrito.

Estas cuestiones, difícilmente visibles desde fuera de la institución, constituyen importantes impedimentos para desplegar la totalidad de las potencialidades que presenta la misma como agente promotor del desarrollo económico local.

En primer lugar, vale la pena mencionar la falta de recursos económicos con los que cuenta la organización. De acuerdo con los entrevistados, este fenómeno constituye un problema de carácter estructural que aqueja a la entidad y que afecta la sustentabilidad de sus iniciativas.

La ausencia de un financiamiento propio de importancia obliga al equipo técnico a dedicar mucho tiempo y esfuerzo a la elaboración de proyectos para ser presentados ante autoridades nacionales y provinciales. Estos proyectos exigen el cumplimiento de determinados requisitos formales que en muchos casos fueron diseñados para abordar problemáticas diferentes a las que necesita afrontar la organización.

A su vez, la disponibilidad de un exiguo capital propio sólo permite a las autoridades del Coprodesu realizar *micro intervenciones* sobre la realidad que desean modificar. Esto supone el diseño de *estrategias de pequeños pasos*, centradas en proyectos de baja envergadura, que en muchas ocasiones no alcanzan los resultados deseados, generando un desgaste en la capacidad de trabajo del personal.

En segundo lugar, la falta de recursos humanos limita tanto la calidad como el tipo de servicios de asistencia técnica que la entidad puede brindar. Esta cuestión es de vital importancia para una economía local que se encuentra en creciente expansión, ya que las empresas suarenses necesitarán a futuro cada vez más asesoramiento en temas claves como normas de calidad, investigación y desarrollo, acceso a tecnologías, marcas o patentes.

La imposibilidad de pagar salarios adecuados a profesionales que aborden este tipo de problemáticas en la localidad es, sin lugar a duda, un *cuello de botella* difícil de superar, que no puede sobrellevarse exclusivamente a través de la firma de convenios con entidades externas que sean capaces de prestar estos servicios en sus ciudades de origen.

En tercer lugar, la falta de información básica para el diseño de políticas públicas constituye otra debilidad de importancia que presenta la organización. Este inconveniente pone en jaque la viabilidad económica de los proyectos impulsados por la entidad, esencialmente por limitaciones en la elaboración de los diagnósticos y en la capacidad de seguimiento de los diferentes programas. Habitualmente este fenómeno se traduce en un aumento en la tasa de mortalidad de los mismos (Malecki, 1995).

Finalmente, resulta necesario remarcar que la entidad deberá trabajar seriamente en pos de corregir estas restricciones, si busca mejorar y optimizar sus estrategias de intervención en la economía local. Sólo a través de una actitud proactiva en este sentido, logrará consolidar su accionar en el futuro próximo, manteniendo su posición de prestigio y credibilidad en el seno de la comunidad de Coronel Suárez.

Bibliografía

ALOP (Asociación Latinoamericana de Organizaciones de Promoción) (2002), *La construcción del desarrollo local en América Latina*, Centro Latinoamericano de Economía Humana-ALOP, Montevideo y San José.

Bagnasco, Arnaldo (1977), *Tre Italie: la problematica territoriale dello sviluppo italiano*, Il Mulino, Bologna.

Becattini, Giacomo (1975), *Lo sviluppo economico della Toscana*, IRPET, Firenze.

Becattini, Giacomo (1987), *Mercato e forze locali; il distretto industriale*, Il Mulino, Bologna.

Bresser-Pereira, Luiz Carlos (1997), "Prólogo", en Nuria Cunill, *Repensando lo público a través de la sociedad. Nuevas formas de gestión pública y representación social*, CLAD-Nueva Sociedad, Caracas, pp. 5-13.

Bresser-Pereira, Luiz Carlos (2000), "Ciudadanía y red pública: la aparición e los derechos republicanos", *Instituciones y desarrollo*, 8, Institut Internacional de Governabilitat de Catalunya, Barcelona, pp. 5-28, <http://www.iigov.org/iigov/pnud/bibliote/revista8_9/docs/revis8_01.html>, 28 de julio de 2005.

Camagni, Roberto (1991), *Innovation networks. Spatial perspectives*, Belhaven Press, London.

Caravaca-Barroso, Inmaculada y Rocío Gema-González (2003), "Redes e innovación socio-institucional en sistemas productivos locales", *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, núm. 36, AGE, Madrid, pp. 103-115.

- Carmona, Rodrigo (2002), *Instrumentos de política industrial y fomento productivo en el desarrollo económico local. Estudios de caso en los municipios de la Zona Noroeste de la Región Metropolitana de Buenos Aires*, Instituto de la Industria-Universidad Nacional de General Sarmiento, Buenos Aires.
- Coprodesu (Consejo para la Producción y Desarrollo de Coronel Suárez) (1998), *Acta Constitutiva*, Dirección Provincial de Personas Jurídicas, La Plata.
- Coprodesu (Consejo para la Producción y Desarrollo de Coronel Suárez) (2004), *Plan Estratégico Productivo de Coronel Suárez*, Municipalidad de Coronel Suárez, Coronel Suárez.
- Coprodesu (Consejo para la Producción y Desarrollo de Coronel Suárez) (2006), *10 años de política productiva consensuada (1995-2005)*, Municipalidad de Coronel Suárez, Coronel Suárez.
- Coprodesu (Consejo para la Producción y Desarrollo de Coronel Suárez) (2008), *12 Años de política productiva consensuada (2005-2007)*, Municipalidad de Coronel Suárez, Coronel Suárez.
- Coprodesu (Consejo para la Producción y Desarrollo de Coronel Suárez) (2009); *Programa de trabajo agencia de desarrollo*, Coprodesu, Coronel Suárez.
- Cunill, Nuria (1997), *Repensando lo público a través de la sociedad. Nuevas formas de gestión pública y representación social*, CLAD-Nueva Sociedad, Caracas.
- Diez, José Ignacio, Ricardo Raúl Gutiérrez y Nidia Formiga (2005), “Instituciones y desarrollo territorial: la emergencia de nuevos enfoques basados en la coordinación social”, ponencia presentada en VIII Jornadas de Difusión de Investigaciones del Instituto de Economía de la Universidad del Sur, 9 de septiembre, Bahía Blanca.
- Diez, José Ignacio y Ricardo Raúl Gutiérrez (2009), *Transformaciones en la gestión municipal y políticas para el desarrollo local: experiencias del sudoeste bonaerense*, Editorial de la Universidad Nacional del Sur, Bahía Blanca.

- Durston, John (2002), *El capital social campesino en la gestión del desarrollo rural: diádas, equipos, puentes y escaleras*, Comisión Económica para América Latina y el Caribe, Santiago de Chile.
- Dirección Provincial de Estadística de la Provincia de Buenos Aires (2003), *Producto Bruto Geográfico de los partidos de la provincia de Buenos Aires*, Ministerio de Economía de la Provincia de Buenos Aires, La Plata.
- Florida, Richard (1995), "Toward the learning region", *Futures*, 27 (5), Elsevier Science Ltd, Amsterdam, pp. 527-536.
- Garofoli, Giuseppe (1981), "Lo sviluppo delle aree periferiche nell'economia italiana degli anni settanta", *L'industria*, 2 (3), Università di Bologna, Bologna, pp. 25-43.
- Garofoli, Giuseppe (1983), *Industrializzazione diffusa in Lombardia*, Franco Angeli Editore, Milano.
- INDEC (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos) (2001), *Censo Nacional de Población y Vivienda*, Ministerio de Economía de la República Argentina, Buenos Aires.
- Jessop, Bob (1996), "El ascenso del buen gobierno y los riesgos del fracaso: el caso del desarrollo económico", *Les enjeux des débats sur la gouvernance*, <<http://www.UNESCO.org/155j/rics115/jessopspa.html>>, 28 de julio de 2005.
- Jessop, Bob (1997), "Capitalism and its future: remarks on regulation, government and governance", *Review of International Political Economy*, 4 (3), Taylor and Francis, Oxford, pp. 561-581.
- Knorringa, Peter (1996), *The economics of collaboration*, Sage Publications, New Deli.
- Madoery, Oscar (2002), "Nuevos instrumentos de política de desarrollo en el Gran Rosario: el desafío de crear una agencia para el Desarrollo Regional" en Cristina Díaz, Rita M. Grandinetti, Patricia Nari y Claudio Alberto Tecco (comps.), *Tecnología y gestión local en Argentina. Experiencias y perspectivas*, Homosapiens Ediciones, Rosario, pp. 45-73.

- Maillat, Dennis (1995), “Les milieux innovateurs”, *Sciences Humaines*, núm. 8, Lyon, pp. 41-42.
- Malecki, Eduard (1995), *Technology and economic development. The dynamics of local, regional and national change*, Longman, London.
- Mayntz, Renate (2000), “Nuevos desafíos de la teoría del governance”, *Instituciones y desarrollo*, núm. 7, <<http://www.iigov.org/iigov/pnud/revista/rev/dpcs/mayntz.html>>, 28 de julio de 2005.
- Méndez-Gutiérrez del Valle, Ricardo (1997), *Geografía económica. La lógica espacial del capitalismo global*, Ariel, Barcelona.
- Méndez-Gutiérrez del Valle, Ricardo (2002), “Innovación y desarrollo territorial: algunos debates teóricos recientes”, *Revista EURE*, 28 (84), Pontificia Universidad Católica de Chile, Santiago de Chile, pp. 63-83.
- Méndez-Gutiérrez del Valle, Ricardo (2006), “Del distrito industrial al desarrollo territorial: estrategias de innovación en ciudades intermedias”, ponencia presentada en IX Seminario Internacional de la Red Iberoamericana de Investigadores sobre Globalización y Territorio, 16-19 de mayo, Bahía Blanca.
- Moore, Barry, John Rhodes y Peter Tayler (1986), *The effects of regional economic policy*, H. M. Stationery Office, London.
- Municipalidad de Coronel Suárez (2002), *Reseña histórica del partido de Coronel Suárez*, Municipalidad de Coronel Suárez.
- Piore, Michael J. y Charles F. Sabel (1984), *La segunda ruptura industrial*, Alianza, Buenos Aires.
- PNUD (Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo) (2000), *Las agencias de desarrollo económico local: un instrumento de cooperación internacional para el desarrollo humano, la democratización de la economía y la reducción de la pobreza*, PNUD-OIT-UNOPS-EURADA-Coperazione italiana, Roma.
- Pyke, Andy, Andrés Rodríguez-Pose y John Tomaney (2010), *Desarrollo local y regional*, IIDL-PUV Universidad de Valencia, Valencia.

Rapoport, Mario (2007), *Historia económica, política y social de la Argentina (1880-2003)*, Editorial Emecé, Buenos Aires.

Rhodes, Rod (1996), “The new governance: governing without government”, *Political Studies*, XLIV, Blackwell Publishers, Oxford and Cambridge, pp. 652-667.

Stoker, Gerry (1995), “Governance as theory: five propositions”, *International Social Science Journal*, 50 (155), UNESCO, Paris, pp. 17-28.

Storper, Michael (2000), “La innovación como acción colectiva: productos, tecnología y territorios”, en Jean Paul Gilly y André Torre (coords.), *Dinámicas de proximidad*, L’Harmattan, París, pp. 99-129.

Uvalle-Berrones, Ricardo (2012), “La administración pública en los imperativos de la gobernanza democrática”, *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales*, XIX (60), Universidad Autónoma del Estado de México, Toluca, pp. 111-144.

Vieytes, Rut (2004), *Metodología de la investigación en organizaciones, mercado y sociedad. Epistemología y técnicas*, Editorial de las Ciencias, Buenos Aires.

Weinberg, Félix (1978), *Historia del sudoeste bonaerense*, Plus Ultra, Buenos Aires.

Williamson, Oliver (1979), “Transaction-cost economics: the governance of contractual relations”, *The Journal of Law and Economics*, 22 (2), University of Chicago Press, Chicago, pp. 233-261.

Entrevistas

Entrevista al ingeniero Osvaldo Fuentes Lema, director ejecutivo Coprodesu, 8 de julio de 2010.

Entrevista al médico veterinario Mauricio Flavio Vera, miembro del equipo técnico Coprodesu, 8 de Julio de 2010.

Recibido: 14 de marzo de 2011.

Reenviado: 26 de octubre 2011.

Aceptado: 9 de febrero de 2012.

José Ignacio Diez. Licenciado en economía y doctor en geografía por la Universidad Nacional del Sur, Argentina. Actualmente se desempeña como investigador del Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (Conicet) y como docente en el Departamento de Economía de dicha casa de estudios. Es miembro del Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales del Sur (IIESS) y de la Red de Desarrollo Económico Territorial y Empleo de América Latina y el Caribe (Red Dete-ALC). Sus líneas de investigación son: análisis de la economía urbana y regional, la planificación del desarrollo y los estudios sobre desarrollo económico local. Entre sus publicaciones destacan: *Desarrollo endógeno en Bahía Blanca: empresas, organizaciones y políticas públicas*, Ediuns, Bahía Blanca, 336 pp. (2010); en coautoría, *Transformaciones en la gestión municipal y políticas para el desarrollo local: experiencias del sudoeste bonaerense*, Ediuns, Bahía Blanca, 194 pp. (2009); en coautoría, “La transformación de las políticas de desarrollo económico: de la planificación del Estado nacional a la gestión de iniciativas locales”, *Revista de Estudios Regionales*, núm. 83, Universidad de Malaga, Málaga, pp. 111-145 (2008); “Organizaciones, redes, innovación y competitividad territorial: análisis del caso Bahía Blanca”, *Revista Hispana para el Análisis de Redes Sociales*, XIV (3), egolab- GRAFO-LRPC, Barcelona, pp. 1-30 (2008).