



CUADERNO URBANO. Espacio, cultura, sociedad

ISSN: 1666-6186

cuadernourbano@gmail.com

Universidad Nacional del Nordeste  
Argentina

Diez, José Ignacio; Emillozzi, Analía  
REDES ORGANIZACIONALES Y DESARROLLO ECONÓMICO EN CIUDADES  
MEDIAS: LOS CASOS BAHÍA BLANCA Y RÍO CUARTO  
CUADERNO URBANO. Espacio, cultura, sociedad, vol. 18, núm. 18, junio, 2015, pp. 21-47  
Universidad Nacional del Nordeste  
Resistencia, Argentina

Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=369239304002>

- Cómo citar el artículo
- Número completo
- Más información del artículo
- Página de la revista en redalyc.org

redalyc.org

Sistema de Información Científica  
Red de Revistas Científicas de América Latina, el Caribe, España y Portugal  
Proyecto académico sin fines de lucro, desarrollado bajo la iniciativa de acceso abierto

# CUADERNO LinBarrio

ESPACIO, CULTURA, SOCIEDAD

## ARTICULOS ARBITRADOS

### **REDES ORGANIZACIONALES Y DESARROLLO ECONÓMICO EN CIUDADES MEDIAS: LOS CASOS BAHÍA BLANCA Y RÍO CUARTO**

#### **José Ignacio Diez**

Licenciado en Economía y doctor en Geografía por la Universidad Nacional del Sur. Investigador asistente CONICET. Miembro permanente del Instituto de Investigaciones Económicas y Sociales del Sur (IIESS). Asistente de docencia en la Cátedra Microeconomía correspondiente al Departamento de Economía de la Universidad Nacional del Sur. [jdiez@uns.edu.ar](mailto:jdiez@uns.edu.ar).

#### **Analía Emillozzi**

Licenciada en Ciencias Políticas y magíster en Desarrollo y Gestión Territorial Universidad Nacional de Río Cuarto. Docente de la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Río Cuarto. Secretaria del Instituto de Desarrollo Regional. (IDR). [analía\\_datto@yahoo.com.ar](mailto:analía_datto@yahoo.com.ar)

**Resumen**

En las últimas décadas las ciudades de dimensión y rango medio han recuperado su protagonismo dentro de los sistemas urbanos, tanto en el ámbito de la bibliografía científica como en las estrategias de ordenamiento y desarrollo territorial a escala internacional. Al igual que lo sucedido en la década del 60, estas localidades están adquiriendo preponderancia como componentes destacados de las políticas de desarrollo regional, incorporándose como actores clave en las posibilidades de despegue industrial de territorios periféricos, en el contexto de la economía mundial. Entre los instrumentos tendientes a promover su crecimiento y consolidación, la literatura especializada destaca la conformación de redes institucionales, como un elemento capaz de incentivar la innovación y el cambio tecnológico. En este sentido, se sostiene que en las ciudades medias más exitosas a nivel internacional, la existencia de un tejido institucional denso y complejo ha sido determinante para garantizar una adecuada competitividad de base territorial. El presente trabajo pretende analizar la dinámica de funcionamiento de las redes de organizaciones de apoyo a la producción (OAP) de las localidades de Bahía Blanca y Río Cuarto (Argentina), con el propósito de entender en qué medida estas instituciones mejoran las condiciones de competencia y desarrollo de ambos territorios.

**Palabras clave**

Densidad institucional, desarrollo económico, ciudades medias, innovación.

**Abstract**

In the last decades medium size cities have recovered their importance in urban systems, both in the field of scientific literature as on the plane of development strategies in a world scale. As it happened on the '60s, these towns are acquiring preponderance as main components on regional development policies, being recognized as key actors on the stimulation of industrial possibilities for peripheral territories. Among the instruments aimed at promoting growth, the literature emphasizes the creation of institutional networks, as an element capable of encouraging innovation and technological change. In this sense, it is argued that in small and medium cities that are more successful in the global economy, the existence of institutional thickness has been crucial to ensure territorial competitiveness. This paper analyzes how the institutional networks operate in two Argentinian towns: Bahía Blanca and Río Cuarto, trying to understand the way in which organizations can improve the competitive conditions and development possibilities of those territories.

**Keywords**

Institutional thickness; economic development; medium size cities; innovation.

## INTRODUCCIÓN<sup>1</sup>

En las últimas décadas las ciudades de dimensión y rango medio han recuperado su protagonismo dentro de los sistemas urbanos, tanto en el ámbito de la bibliografía científica como en las estrategias de ordenamiento y desarrollo territorial a escala internacional. Al igual que lo sucedido en la década del 60, estas urbes están adquiriendo preponderancia como componentes destacados de las políticas de desarrollo regional, incorporándose como actores clave en las posibilidades de despegue industrial de territorios periféricos, en el contexto de una economía mundial crecientemente integrada.

Históricamente estos núcleos urbanos fueron concebidos, en primer término, como centros de servicios dedicados a funciones terciarias de segundo nivel y, en segundo lugar, como cabecera de industrias especializadas en sectores maduros, que podían ser dinamizados a través de diferentes iniciativas de origen público. Las denominadas *políticas de polarización* (PERROUX, 1955), destinadas a generar externalidades positivas y efectos de difusión, tuvieron a estas localidades como principales destinatarias, las cuales fueron beneficiadas con ayudas financieras, implantación de empresas o desgravaciones impositivas. En la actualidad, el interés que surge por este tipo de ciudades se produce en un contexto muy diferente (globalización, crisis del estado de bienestar, cambios en los patrones tecnológicos), pero nuevamente se plantea la necesidad de conocer mejor su funcionamiento, para aplicar estrategias de desarrollo que favorezcan su crecimiento y consolidación.

Entre los instrumentos tendientes a promover estos objetivos, la literatura sobre economía urbana y regional destaca la conformación de redes institucionales como un elemento capaz de incentivar la innovación, el cambio tecnológico y la acumulación de capital. En este sentido, autores como VÁZQUEZ BARQUERO (1994: 23) sostienen que “*en las ciudades medias, la existencia de un tejido institucional denso y complejo ha sido determinante para garantizar una adecuada competitividad de base territorial*”. De acuerdo con CAMAGNI (1991) estas redes funcionan suministrando a las empresas capacidades faltantes, potenciando procesos de aprendizaje y realizando informalmente funciones de investigación, transmisión, selección, decodificación, transformación y control de la información, que permiten la emergencia de ventajas cooperativas.

Según MÉNDEZ (1997), en los núcleos urbanos de naturaleza media más dinámicos a nivel internacional, las organizaciones territoriales son portadoras de recursos específicos que, combinados a través del espacio de las redes, generan ventajas competitivas capaces de

---

*1 El presente trabajo fue desarrollado en el marco del proyecto “Sistemas productivos locales y ciudades intermedias. Trayectorias urbano-regionales pampeanas y norpatagónicas”, dirigido por la Lic. (Mg.) SILVIA GORENSTEIN y financiado por la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica de Argentina.*



<sup>2</sup> Por *atractividad* se entiende la capacidad de una localidad para captar inversiones extranjeras directas, mientras que el concepto de *fertilidad* remite a las competencias que un territorio tiene para incentivar el nacimiento de empresas de capital local.

<sup>3</sup> Para el caso argentino, se entiende como ciudad media a cualquier localidad que posea entre 20.000 y 300.000 habitantes (VAPNARSKY, 1995).

aumentar su *atractividad* y *fertilidad*<sup>2</sup>, y promueven de esta forma procesos de desarrollo económico local. Por otro lado, en los territorios más rezagados el trabajo colaborativo entre las entidades locales es precario o no existe, situación que repercute sobre sus capacidades competitivas y sus niveles de innovación y afecta notablemente el ambiente económico y las decisiones de inversión (VÁZQUEZ BARQUERO, 2001).

El presente trabajo pretende analizar la dinámica de funcionamiento de las redes de organizaciones de apoyo a la producción (OAP) de las localidades de Bahía Blanca y Río Cuarto, con el propósito de entender en qué medida estas instituciones apoyan o promueven el crecimiento económico y el cambio estructural del territorio.

Por organizaciones de apoyo a la producción se entiende a aquellas entidades que en sus objetivos estatutarios plantean alcances relacionados con el desarrollo productivo de las localidades y su zona de influencia; entre ellas puede citarse el gobierno local, las organizaciones gremiales y el sistema científico-tecnológico. En lo que respecta a las localidades sujetas a consideración, ambas presentan la particularidad de ser ciudades medias.<sup>3</sup>

En el caso de Bahía Blanca, se trata de una ciudad-puerto de 300.000 habitantes, importante centro de trasbordo de la producción agrícola-ganadera con destino de exportación. Cabecera del sudoeste bonaerense, se erige como sede de servicios educativos y de salud. En términos de composición de su estructura industrial, puede concebirse como un núcleo de desarrollo intermedio que se caracteriza por la presencia de dos segmentos empresariales bien diferenciados: un grupo de grandes plantas de proceso continuo y un agrupamiento de pequeñas y medianas empresas especializadas en diversas ramas productivas.

Por su parte, Río Cuarto constituye una ciudad de intermediación en el capitalismo agropecuario. Con una población de 155.000 habitantes, es un centro comercial y de servicios de una pujante región agrícola-ganadera, y constituye un nodo comunicacional en los corredores comerciales que conectan la Pampa Húmeda con Cuyo a nivel nacional y el Océano Atlántico con el Pacífico a escala sudamericana. En cuanto a su estructura industrial, la localidad es sede de firmas dedicadas a la manufactura de productos agropecuarios: molinos harineros, fábricas de pastas y galletitas, frigoríficos, usinas lácteas y empresas metalmecánicas.

Ambas ciudades presentan la particularidad de contar con una masa crítica de entidades de apoyo a la producción de diversa índole, cuyo estudio es el objeto central del presente artículo.

## METODOLOGÍA

Con el propósito de evaluar la dinámica de las OAP en cada una de las localidades, los autores realizaron entrevistas a representantes de aquellas. En estas se relevó información concerniente a los siguientes temas: *a)* metas y objetivos organizacionales, *b)* trayectoria, *c)* nivel de involucramiento con las problemáticas económicas del territorio, *d)* vínculos con otras entidades locales y *e)* limitaciones para el ejercicio de actividades cooperativas.

Para la determinación de las organizaciones que entrevistar en cada localidad, se requirió la colaboración de informantes clave, personas con un amplio conocimiento respecto del quehacer institucional de cada una de las ciudades consideradas. A partir de estas consultas, se identificaron un total de treinta y tres entidades en el caso bahiense y un total de doce para la localidad de Río Cuarto<sup>4</sup>; se clasificaron en grupos en función de su actividad principal, pero no se buscó la existencia de analogías entre los agrupamientos conformados para cada localidad, ya que la relevancia de las entidades en cada uno de los espacios viene determinada por distintos factores, entre ellos el perfil económico-productivo que presenta cada territorio, el cual difiere para cada subespacio.

A partir de entrevistas realizadas a los principales referentes de cada organización, se recolectó información respecto de los vínculos actuales existentes entre las distintas entidades. Se procesaron a través de la técnica de *social network analysis*.<sup>5</sup> Mediante esta técnica se pueden conocer tanto las propiedades macro y meso de las redes de vínculos como las posiciones relativas de los agentes. Dado el carácter seminal del presente artículo, solo se presentan aquí indicadores de densidad de los entramados y de centralidad, que permiten identificar actores relevantes y consistencia de la trama.

Además de los datos relevados a través de fuentes primarias, se utilizó información secundaria proveniente de diarios, revistas y archivos municipales, con el propósito de reconstruir lo más fehacientemente posible la historia de cada entidad y los lazos que se generaron entre estas a lo largo de los años.

## ORGANIZACIÓN DEL TRABAJO

En el presente artículo se describe, en primer término, el marco teórico que da sustento a la investigación. En esta sección se exponen los principales aportes de la literatura especializada respecto del papel de las ciudades medias en los procesos de desarrollo territorial.

---

*4 En el caso Río Cuarto, se identificaron dos dependencias municipales que son generadoras de propuestas vinculadas con la actividad productiva: la Secretaría de Producción propiamente dicha y la Secretaría Desarrollo Humano y Social. Con el propósito de diferenciar la incidencia de cada una de ellas en el contexto del tejido institucional local, y con la premisa de no subestimar vínculos y relaciones es que se decidió entrevistar a ambas secretarías y trabajarlas como entidades independientes. En el caso de Bahía Blanca no existió este inconveniente, ya que toda la gestión pública en materia de producción se encuentra bajo la órbita de una sola cartera.*

*5 Específicamente se utilizaron los programas UCINET (BORGATTI ET AL. 2002) y Netdraw (BORGATTI, 2002).*

En su extensión se tratan de combinar principalmente las miradas de las dos disciplinas sociales que convergen en este estudio (Geografía y Economía) integrando elementos de la discusión teórica contemporánea sobre la cuestión urbana y el crecimiento económico y la acumulación de capital. Vale la pena señalar, sin embargo, que de ningún modo esta sección pretende ser una revisión exhaustiva de los múltiples aportes de estas disciplinas al entendimiento del fenómeno, sino un esfuerzo en la construcción de un esquema conceptual que resulta funcional a la presente investigación.

En segundo lugar, se enuncian algunos rasgos fundamentales de la teoría de las redes, poniendo especial énfasis en el papel que tienen las tramas organizacionales como desencadenantes de procesos de desarrollo económico-territorial. A su vez, en este apartado también se hace mención a las diferentes técnicas que existen para relevar información sobre la dinámica de funcionamiento de dichas tramas.

En tercer término, se presenta el mapa institucional de Bahía Blanca y se enumeran los diferentes tipos de entidades que lo integran. En este apartado se muestra la trayectoria histórica de colaboración que registran las organizaciones y el nivel de comunicación y trabajo conjunto que exhiben en la actualidad.

En cuarto lugar, se describe la evolución del entramado organizacional de Río Cuarto. Al igual que en el punto anterior, el apartado recoge la crónica de su nacimiento y conformación, para luego hacer hincapié en los contactos y las acciones comunes que desarrollan las organizaciones.

Finalmente, se presenta un apartado en el que se detallan las principales restricciones que tienen las instituciones de ambas localidades para desarrollar actividades conjuntas. En esta sección se sintetizan las opiniones vertidas por los representantes de las organizaciones entrevistadas, de forma tal de brindar un panorama respecto de las principales causas que originan los condicionamientos en el accionar conjunto. Por último, y a modo de conclusión, se realiza un análisis detallado del cuadro de situación observado en las dos localidades objeto de estudio. Luego de una descripción pormenorizada de los fenómenos observados, se realiza una serie de recomendaciones de política tendientes a optimizar el funcionamiento de los sistemas institucionales considerados.

## CIUDADES MEDIAS: COMPETITIVIDAD Y DESARROLLO TERRITORIAL

En el mundo actual, mencionar a la ciudad media implica hablar de un espacio que puede estar relacionado en forma activa con el resto del mundo, pero con un entorno social, cultural, simbólico y morfológico particular. En este contexto de avance sistemático de la urbanización a escala planetaria, el significado de las ciudades medias cambia respecto de lo que sucedía en el pasado.

Anteriormente, en el ámbito de la geografía y de la planificación urbana se veía a la creciente urbanización como algo positivo, hasta que, desde inicios de los años 70, la *teoría de los límites del crecimiento* (MEADOWS ET AL., 1972)<sup>6</sup> alteró esta perspectiva. Los problemas de polución, las deseconomías de aglomeración en servicios públicos y equipamiento, las crecientes migraciones internas y el despoblamiento del territorio, etc., hicieron reflexionar a los planificadores respecto de la necesidad de buscar un *desarrollo urbano más equilibrado*.<sup>7</sup> Ante esta situación, se produce una revalorización de las virtudes o ventajas de las ciudades medias y su rol de articuladoras y dinamizadoras del desarrollo regional.

Históricamente, estos núcleos poblacionales funcionaron como centros administrativos, espacios concentradores para la provisión de servicios y como centros para la comercialización y venta de productos necesarios para la producción agrícola. Posteriormente, luego de la Revolución Industrial, muchas de estas localidades se transformaron en espacios de radicación de empresas especializadas en sectores de bienes maduros, como por ejemplo la industria del textil y de calzado. A su vez, durante la década del 60, algunas fueron objeto de diversas políticas que buscaron su crecimiento y consolidación a través de subsidios, créditos e inversión pública, que alteraron su dinámica, morfología y funcionamiento mediante lo que se conoció como la *política de polos de crecimiento* (PAELINCK, 1963; BOUDEVILLE, 1965).<sup>8</sup> Sin embargo, hasta entrados los años 80, las ventajas económicas de la gran ciudad en relación con los núcleos urbanos medios eran muy significativas, ya que presentaban, por ejemplo, externalidades positivas de todo tipo vinculadas con la cercanía, con la posibilidad de establecer mayor cantidad de relaciones sociales, con la educación, con la disponibilidad de centros científicos y con la variedad del mercado trabajo.

Hoy en día, debido a la creciente internacionalización de las telecomunicaciones y del desarrollo masivo de los medios de transporte, estas ventajas parecen estar disminuyendo, ya que la mayor conectividad mejora notablemente las capacidades competitivas de las ciudades medias. En este sentido, estos espacios se constituyen no solamente en ámbitos

---

6 *Los límites de crecimiento* (en inglés *The Limit of Growth*) es un informe encargado al MIT por el Club de Roma. Fue publicado en 1972, pocos años antes de la crisis del petróleo. El informe se basa en la simulación informática del programa *World3*, el cual recrea el crecimiento de la población, el crecimiento económico y el incremento de la huella ecológica de la población sobre la tierra en los próximos cien años, según los datos disponibles hasta la fecha. La tesis principal del libro es que "en un planeta limitado, las dinámicas de crecimiento exponencial (población y producto per cápita) no son sostenibles". Así, el planeta pone límites al crecimiento, como los recursos naturales no renovables, la tierra cultivable finita y la capacidad del ecosistema para absorber la polución producto del quehacer humano, entre otros. Estos resultados tuvieron un fuerte impacto en diversas disciplinas, entre ellas la Geografía y la Economía, y permitieron incorporar a distintas teorías la noción de desarrollo sostenible o sustentable.

7 Existen muchas menciones de organismos y organizaciones internacionales respecto de la necesidad de promover sistemas urbanos más equilibrados. A modo de ejemplo, la Comisión Europea propuso en el año 1999 el policentrismo



*como solución al desarrollo regional europeo, ya que este daría mayor cohesión a las regiones. En dicho informe se destaca el papel de las ciudades pequeñas y medias como elementos estructurantes del territorio (FALUDI, 2005).*

*8 El polo de crecimiento puede definirse como un conjunto de industrias, fuertemente relacionadas a través de vínculos input-output alrededor de una industria líder, capaz de generar una secuencia expansiva de la economía. El polo de crecimiento produce una serie de externalidades positivas originadas por la industria motriz que suponen un mayor crecimiento tanto de la industria propulsora como de las industrias conexas debido a los siguientes factores: a) una tecnología avanzada y a una tasa de innovación alta de la industria motriz; b) una elástica renta de la demanda elevada de sus productos (característica de los mercados en expansión); c) la presencia de economías de escala internas para la industria motriz, fruto de vender sus productos en los mercados nacionales y externalidades positivas para el resto; d) la presencia de un efecto multiplicador sobre el crecimiento, derivado del efecto combinado del multiplicador ordinario de la demanda final, vía propensión marginal al consumo, el efecto de los*

propicios para el buen vivir, sino también en lugares adecuados para el desarrollo de emprendimientos productivos de cierta envergadura e inserción internacional. Desde esta óptica, la funcionalidad de la ciudad media está cambiando, desde aquellas más habituales (provisión de bienes y servicios al entorno próximo, etc.) hacia nuevas funciones y condiciones asociadas a la reestructuración productiva y a los cambios tecnológicos (servicios avanzados a la producción, inserción en redes globales de producción). Además, una utilización más adecuada de los recursos económicos, sociales, culturales y técnicos de estas sociedades también estaría permitiendo acortar la brecha competitiva existente entre las localidades objeto de este estudio y los grandes núcleos urbanos.<sup>9</sup> Así, entre los instrumentos que permiten la optimización de estos recursos endógenos se encuentran las redes institucionales.

La literatura sobre desarrollo económico territorial destaca el papel que tienen estas tramas de colaboración en la difusión de conocimientos e información y en la consolidación de estrategias de aprendizaje colectivo que repercuten positivamente sobre las potencialidades económicas del territorio.

## LAS ORGANIZACIONES, LAS REDES Y LA COMPETITIVIDAD TERRITORIAL

### La perspectiva teórica del análisis de redes

Como se sostuvo en la introducción de la presente investigación, en la actualidad una parte sustancial de los estudios sobre desarrollo económico local destacan el papel de las redes como un elemento clave para alcanzar una utilización óptima de los factores productivos. Según MÉNDEZ (1998), una porción importante del éxito competitivo de diversas localidades de tamaño medio en el escenario de la economía mundial está íntimamente ligada al uso que estas sociedades hacen de los recursos genéricos y específicos presentes en el territorio.

Con este criterio, se entienden como recursos genéricos aquellos factores indiferenciados que existen en la mayor parte de los lugares (recursos naturales, población sin calificación, ahorro disponible para inversión, etc.), mientras que como recursos específicos se considera a aquellos que se construyen a partir del propio proceso de crecimiento económico y desarrollo (infraestructuras tecnológicas, mano de obra calificada, cultura organizacional y capacidad de gestión, etc.). Desde esta óptica, el espacio de las redes y de la acción

Redes organizacionales y desarrollo económico en ciudades medias:  
los casos Bahía Blanca y Río Cuarto

colectiva permite optimizar la utilización de ambos factores, movilizandolos recursos que se encuentran subutilizados o estableciendo diferentes combinaciones entre ellos, que se traducen posteriormente en nuevos emprendimientos.

A través de las iniciativas conjuntas, los actores locales se comunican, compartiendo conocimientos y capacidades y construyendo espacios de trabajo común, que facilitan el desarrollo de proyectos e innovaciones. En este sentido, los beneficios de la cooperación son múltiples, ya que el trabajo conjunto permite enfrentar problemas complejos que serían imposibles de abordar por un solo actor. De acuerdo con HARRIGAN (1992), las ventajas de la cooperación son las siguientes:

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

*B) Beneficios competitivos:* la colaboración entre diversos agentes constituye un instrumento eficaz para promover sectores industriales específicos, y permite alcanzar un mejor posicionamiento de estos en la economía mundial.

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

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

De acuerdo con MICHAEL BEST (1990), los sistemas de redes permiten diseñar mecanismos de gobernanza dentro de un territorio que facilitan los procesos de competencia de tipo *schumpeteriano*, en los cuales la innovación y la creación de mercados resultan fundamentales para el crecimiento económico. En términos del autor, a través del espacio de las redes, las organizaciones del medio pueden comunicarse y coordinar acciones que redundan posteriormente en una mayor acumulación de capital. Este tipo de vínculos incluye la realización de proyectos de colaboración en áreas productivas, científicas, de prestación de servicios, institucionales, de infraestructura y equipamiento. A modo de ejemplo sobre los alcances de este tipo de vínculos, en un trabajo sobre 33 localidades de tamaño medio de la Unión Europea, BENNETT Y KREBS (1994) encontraron que el papel del Estado resulta fundamental en la coordinación y consolidación de las redes, y que las

*suministros interindustriales inducidos, via enlaces input-output, y el efecto adicional del acelerador de la inversión.*

*9 La idea de optimizar el uso de los recursos propios para promover el crecimiento y la acumulación de capital se encuentra bien formulada en el enfoque del desarrollo endógeno (VÁZQUEZ BARQUERO, BOISIER, ALBURQUERQUE, AROCENA, entre otros).*

ciudades más exitosas son aquellas que lograron crear una estructura estable de gobernabilidad local. En este sentido, los autores notan que la complejidad de estas co-varía con el grado de desarrollo económico: las ciudades estancadas o en proceso de declive tienen redes fragmentadas y con una configuración de mosaico, mientras que aquellas “ganadoras” presentan múltiples conexiones entre los diferentes actores. En relación con este punto, los trabajos empíricos sobre la temática muestran que el paso de un modelo de organización del territorio de carácter desarticulado y jerárquico a un modelo en forma de red requiere contar con instituciones dotadas de ciertos umbrales mínimos de recursos humanos y técnicos, que les permitan a estas administrar la complejidad. A estos recursos de carácter tangible deben sumarse necesariamente aspectos idiosincráticos y culturales que favorezcan el diálogo y la interacción.

En esta línea argumental, BOISIER (1997) sostiene que existen cuatro características básicas que definen a una institución capaz de trabajar en forma reticular: la *velocidad* para reaccionar frente a cambios rápidos en el entorno, la *flexibilidad* que posibilita dar respuestas diversas (de grande o pequeña escala, coyunturales o estructurales, etc.) de acuerdo con las demandas del exterior, la *virtualidad* como condición para hacer arreglos de cooperación en el espacio cibernético y la *inteligencia*, definida como la capacidad para aprender de la propia experiencia que surge en la relación con el otro. Sobre esta última cuestión, MORGAN (1986) plantea que las organizaciones pueden ser asemejadas a *sistemas de procesamiento de información*, que atrapan y filtran los conocimientos que circulan en el entorno, los procesan en términos de lo que han aprendido, los interpretan, los cambian y actúan sobre ellos.

### El tratamiento empírico del fenómeno de las tramas organizacionales

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

En lo que respecta específicamente al análisis de la estructura de la red, los diferentes trabajos incorporan tanto aproximaciones de tipo cuantitativas como cualitativas, que

ayudan a su mejor caracterización. Respecto de los enfoques de tipo cuantitativo, la medición de la densidad reticular es el aspecto más estudiado, y consiste en identificar la existencia de vínculos entre los actores, de tal forma de evaluar el grado de conectividad vigente en el conjunto considerado. La utilización de cualquiera de los índices creados para tal fin resulta útil para conocer el grado de saturación presente en una red y permite comparar entramados organizacionales correspondientes a distintos ámbitos territoriales y su evolución, apreciando su grado de consolidación y madurez a través del tiempo (CARAVACA ET AL., 2005). En cuanto a la caracterización cualitativa de las redes, los trabajos se focalizan en considerar las propiedades de las relaciones de cooperación entre los agentes, la existencia de una correcta definición de las estructuras de poder y la capacidad de movilización colectiva.

En el análisis de las propiedades de la trama, se diferencia entre aquellas de carácter reactivo, que surgen ante la necesidad de responder a problemas ya existentes, y las de carácter proactivo, que buscan descubrir nuevas oportunidades (MÉNDEZ, 1998). En este punto, también es importante considerar la *coyunturalidad* o estabilidad de la cooperación y la existencia de una reflexión estratégica que la oriente a mediano o largo plazo (DOMÍNGUEZ ARES, 1999; ERBITI, 2004). Por su parte, la caracterización de las estructuras de poder supone analizar el equilibrio o la hegemonía de los agentes y la posible conflictividad que pueda originarse entre ellos (HANNEMAN, 1998). A su vez, no menos importante resulta ser la evaluación de la capacidad de movilización colectiva, que supone el involucramiento efectivo de la sociedad en la ejecución de proyectos comunes.

#### LAS INSTITUCIONES DE APOYO A LA PRODUCCIÓN DE BAHÍA BLANCA: TRAYECTORIA HISTÓRICA Y VÍNCULOS ENTRE ELLAS

A diferencia de otras localidades de tamaño medio de la República Argentina, Bahía Blanca ha logrado conformar a lo largo de su trayectoria evolutiva un número muy significativo de entidades vinculadas con el impulso y la promoción de la actividad económica local. Este agrupamiento de organizaciones es amplio, diverso y heterogéneo. Se encuentran especializadas en diferentes áreas de incumbencia y presentan, a su vez, objetivos y metas diferentes, de acuerdo con su objeto o actividad principal (cuadro 1).

**Cuadro N.º 1. Mapa institucional de Bahía Blanca**

Tipo de organización	Año de fundación	Nombre de la entidad
Entidades gremiales empresarias	1919	Corporación de Comercio, la Industria y los Servicios de Bahía Blanca (CClyS).
	1999	Cámara de Comercio de Bahía Blanca (Ccom).
	1993	Unión Industrial de Bahía Blanca (UIBB).
	1995	Asamblea de Pequeños y Medianos Empresarios de Bahía Blanca (APYME).
	2001	Asociación de Industrias Químicas de Bahía Blanca (AIQBB).
	1932	Asociación de Ganaderos y Agricultores del Partido de Bahía Blanca (AGANyGRI).
Instituciones Educativas y Científico- Tecnológicas	1956	Universidad Nacional del Sur (UNS).
	1993	Fundación de la Universidad Nacional del Sur (FUNS).
	1959	Universidad Tecnológica Nacional Facultad Regional Bahía Blanca (UTN).
	1990	Fundación de la Universidad Tecnológica Nacional Facultad Regional Bahía Blanca (FUNDATEC).
	1978	Centro Regional de Investigaciones Básicas y Aplicadas de Bahía Blanca (CRIBABB).
	1963	Planta Piloto de Ingeniería Química (PLAPIQUI).
	1979	Fundación del Sur para el Desarrollo Tecnológico (FUNDA-SUR).
	1970	Instituto de Investigaciones Bioquímicas de Bahía Blanca (INIBIBB).
	1969	Instituto Argentino de Oceanografía (IADO).
	1980	Centro de Recursos Naturales Renovables de la Zona Semiárida (CERZOS).
	1992	Laboratorio de Análisis de Nitrógeno 15 (LANAIS N 15).
	1990	Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria oficina Bahía Blanca (INTA).
Gobierno local y entes públicos no gubernamentales	1895	Municipalidad de Bahía Blanca (MBB).



Redes organizacionales y desarrollo económico en ciudades medias:  
los casos Bahía Blanca y Río Cuarto

	1993	Consortio de Gestión del Puerto de Bahía Blanca (CGPBB).
	1999	Ente Zona Franca Bahía Blanca Coronel Rosales (EZFBBCR).
Banca de fomento pública y cooperativa	1884	Banco de la Nación Argentina (NACIÓN).
	1884	Banco de la Provincia de Buenos Aires (PCIA).
	1997	Banco Credicoop Cooperativo Limitado (CREDICOOP).
Entidades de comercialización	1981	Bolsa de Cereales, Productos y Oleaginosos de Bahía Blanca (BCRBBCA).
	1979	Bolsa de Comercio de Bahía Blanca (BcomBBCA).
	1894	Sociedad Rural de Bahía Blanca (Soc. RURAL).
Otros actores	1996	Fundación ExportAr of Bahía Blanca (EXPORTAR).
	1997	Fundación Mercado (F MERCADO).
	1995	Centro Regional de Estudios Económicos de Bahía Blanca (CREEBBA).
	2000	Trade Point Zona Franca Bahía Blanca Coronel Rosales (TRADEPOINT).
	1998	Instituto de Desarrollo Empresario Bonaerense (IDEB).
	1999	Consortio de Gestión del Parque Industrial de Bahía Blanca (CPI).

Fuente: elaboración propia sobre la base de informantes clave

Dentro del mapa institucional bahiense pueden reconocerse asociaciones que han surgido en diferentes etapas históricas de la ciudad, fruto de una evolución lógica de las necesidades propias de la economía urbana y regional. Esta situación ha provocado que actualmente convivan en el medio local entidades centenarias cuyo origen data de fines del siglo XIX, con organizaciones nóveles constituidas hace apenas algunos años.

Aquellas de mayor complejidad funcional nacieron mayormente durante el período de sustitución de importaciones (1932-1976), son de carácter público y han significado un intento de promover la ciencia y la tecnología en el ámbito local, como forma de incentivar el crecimiento económico y productivo.<sup>10</sup> En este sentido, fueron constituidas como parte de una serie de políticas públicas promovidas desde el Estado nacional con una óptica

*10 Entiéndanse como integrantes de este grupo a las siguientes organizaciones: Universidad Nacional del Sur (UNS), Universidad Tecnológica Nacional (UTN), Planta Piloto de Ingeniería Química (PLAPIQUI), Instituto Nacional de Investigaciones Bioquímicas de Bahía Blanca (INIBBB), Instituto Argentino de Oceanografía (IADO), Centro Regional de Investigaciones Básicas y Aplicadas Bahía Blanca (CRIBABB) y Centro de Recursos Naturales Renovables de la Zona Semiárida (CERZOS).*

desarrollista, generadas mayormente en las décadas de 1950 y 1960, buscando consolidar un núcleo urbano dinamizador de la actividad regional.

Por su parte, el mayor número de organizaciones de apoyo a la producción de la localidad (quince) fueron creadas durante el transcurso de la década del 90, como correlato de las profundas transformaciones que se registran en la economía argentina durante aquellos años y en el marco de las estrategias de descentralización y de cooperación público-privada impulsadas por los gobiernos nacional y provincial.

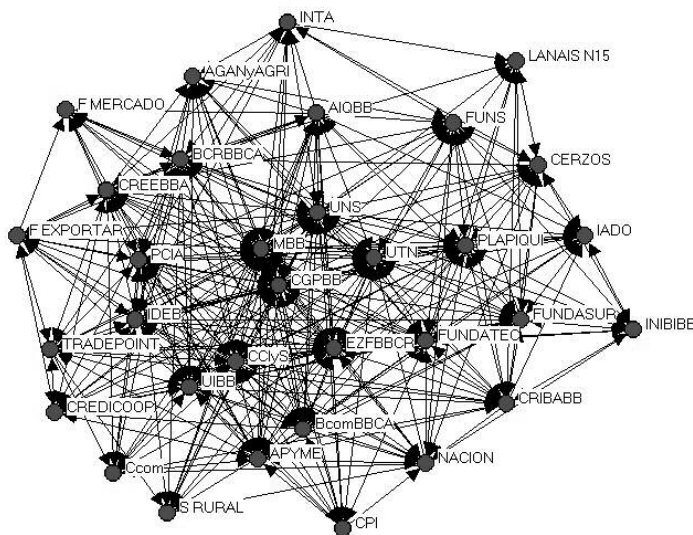
Si bien, como se sostuvo anteriormente, el tejido institucional bahiense es significativamente denso, su compromiso histórico con el desarrollo económico de la jurisdicción no ha sido demasiado relevante (DIEZ, 2010). La evidencia documental registrada en memorias organizacionales, en diarios y revistas locales muestra que, históricamente, estas entidades no han tenido una vocación de colaboración entre ellas y con el medio circundante, en pos de promover el crecimiento y la inversión tecno-productiva. En este sentido, puede decirse que estas acciones constituyen un objetivo históricamente subsidiario en la mayoría de ellas, sin llegar a conformar nunca una política central de su vida institucional.

La baja mención que presentan estas funciones en las memorias de las organizaciones y la pobre notificación de casos evidenciados en la prensa muestran que la comunicación entre ellas ha sido mayormente esporádica, ante necesidades puntuales, y ha estado centrada exclusivamente en promover relaciones de carácter protocolar y solucionar problemas de baja complejidad (DIEZ, 2010). Por otro lado, una apreciación similar puede hacerse a partir de los datos obtenidos respecto de la realización de proyectos económicos conjuntos entre las instituciones, tendientes a promover el crecimiento económico del territorio. En relación con este punto, un análisis centrado en tendencias muestra que las iniciativas conjuntas generadas a lo largo de la historia de la jurisdicción han sido sumamente pobres, y reflejan la ausencia de una verdadera cultura de compromiso con el desarrollo por parte de los actores territoriales. En este sentido, entre los años 1920 y 2004 solo se relevaron un total de veintiocho proyectos que involucraron a dos o más entidades y que tuvieron algún grado de impacto sobre las posibilidades de desarrollo económico local (DIEZ, 2010).

Hasta 1980, la actividad conjunta más significativa desarrollada con cierta continuidad por las organizaciones bahienses fue la exposición agropecuaria e industrial permanente de la localidad (DIEZ Y GUTIÉRREZ, 2009). Con posterioridad, entre los años 1990 y 2000, cobran relevancia los programas de acción conjunta impulsados por la Municipalidad

de Bahía Blanca en el marco del Plan Estratégico del partido (DÍEZ Y GUTIÉRREZ, 2009). Estas iniciativas involucran un número significativo de OAP de la jurisdicción, aunque no obtienen resultados positivos, ya que la mayoría de los proyectos lanzados durante este proceso finalmente no lograron concretarse. Por último, las entrevistas realizadas sobre este agrupamiento de organizaciones refuerzan las evidencias registradas en el análisis histórico, ya que dan cuenta de una pobre interacción entre ellas. De acuerdo con la información recopilada, pudo corroborarse que las entidades tienen serias dificultades para comunicarse entre sí.<sup>11</sup>

*11 Por comunicación se entiende el envío y la recepción de información entre organizaciones utilizando diferentes medios (teléfono, fax, mail, cartas e incluso visitas protocolares). La dirección del vínculo en el gráfico expresa "a quién envía" o de "quién recibe" datos cada una de las entidades consideradas, sin tener en cuenta en este caso la frecuencia o el nivel de complejidad del vínculo establecido.*



**Figura 1.** Comunicación entre las organizaciones de apoyo a la producción de Bahía Blanca  
Fuente: elaboración propia basada en entrevistas utilizando NETDRAW 1.48

En función de los datos obtenidos en las diferentes consultas, se comprobó que solo están presentes un 48 % de las relaciones posibles entre las diferentes organizaciones, lo cual muestra importantes orificios estructurales en la trama considerada. Por su parte, un análisis detallado de los diferentes vínculos relevados refleja que la organización que más envía información al resto de los agentes es la Municipalidad de Bahía Blanca (MBB), con un

total de treinta contactos, seguida en orden de importancia por la Universidad Nacional del Sur (UNS) con un total de veintinueve, el Consorcio de Gestión del Puerto de la localidad (CGPBB) con veintiocho y la Corporación de Comercio, Industria y Servicios (CClYS) junto a la Universidad Tecnológica Nacional (UTN), con veinticinco respectivamente (cuadro 2).

Cuadro 2. Grado de centralidad en la red comunicaciones

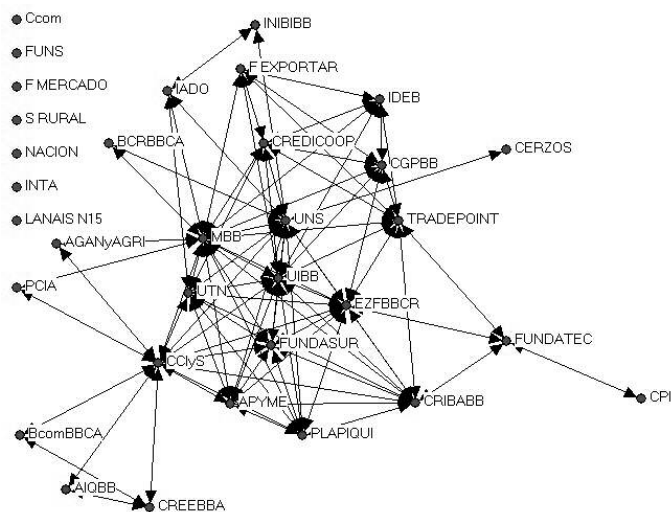
Organizaciones	Lazos de salida	Lazos de entrada	Normal lazos de salida	Normal lazos de entrada
MBB	30.000	27.000	93.750	84.375
UNS	29.000	26.000	90.625	81.250
CGPBB	28.000	24.000	87.500	75.000
CClYS	25.000	19.000	78.125	59.375
UTN	25.000	24.000	78.125	75.000
UIBB	21.000	21.000	65.625	65.625
EZFBBCR	19.000	25.000	59.375	78.125

Fuente: elaboración propia sobre la base de entrevistas utilizando UCINET 6.85

Desde la óptica de las redes sociales, estos cinco actores pueden considerarse los más influyentes en el esquema de relaciones, ya que el hecho de tener una importante cantidad de nexos con otros agentes les da no solo reputación en el entorno, sino también capacidad para acceder a los diversos recursos esparcidos en la malla, y les permite de esta forma satisfacer un mayor número de necesidades.

En cuanto a los actores que más reciben conocimientos e información, puede reconocerse en primer término a la MBB, con un total de veintisiete lazos, luego la UNS con veintiséis, el Ente Zona Franca Bahía Blanca-Coronel Rosales (EZFBBCR) con veinticinco y el CGPBB y la UTN con veinticuatro (cuadro 2). Este grupo de cinco instituciones cuenta con un papel prestigioso o prominente dentro de la red, ya que el intento de comunicarse con ellos refleja un acto de deferencia que muestra su centralidad en el esquema de relaciones. Finalmente, la información recolectada respecto de proyectos conjuntos evidencia un número significativo de entidades desarticuladas del resto (figura 2).

## Redes organizacionales y desarrollo económico en ciudades medias: los casos Bahía Blanca y Río Cuarto



**Figura 2.** Lazos existentes entre organizaciones bahienses a partir de proyectos conjuntos  
Fuente: elaboración propia sobre la base de entrevistas utilizando NETDRAW 1.48

Este grupo de siete organizaciones (FUNS, F. MERCADO, S. RURAL, NACION, INTA, LANAIS N 15) presenta severas dificultades para transformar vínculos formales de comunicación en verdaderos proyectos de colaboración, que permitan apuntalar el desarrollo económico y la acumulación de capital en la localidad. Por su parte, las organizaciones que han logrado traducir mejor este tipo de vínculos en acciones concretas de carácter cooperativo son la UNS, la MBB, la UIBB (Unión Industrial de Bahía Blanca), el EZFBBCR, la UTN y FUNDASUR, respectivamente.

### **LAS ORGANIZACIONES DE APOYO A LA PRODUCCIÓN DE RÍO CUARTO: SENDERO EVOLUTIVO Y RELACIONES**

Al igual que en el caso de Bahía Blanca, el sistema institucional de Río Cuarto ha seguido una evolución que resulta ser paralela a la trayectoria económica de la ciudad. En términos estilizados, pueden reconocerse al menos cuatro etapas históricas que dan cuenta de dicho itinerario.



En primer lugar, a comienzos del siglo XX, se crean en la localidad entidades que buscan representar los intereses y necesidades del sector agropecuario, principal motor del desarrollo regional, conjuntamente con asociaciones que congregan a una pequeña burguesía comercial, la cual da vida y sustento a la estructura urbana. Posteriormente, durante los años 70 y 80, el núcleo poblacional se ve fortalecido por la creación de entidades educativas, que permiten consolidar su rol de prestador de servicios a una amplia zona de influencia. En tercer término, en el transcurso de los años 90, el proceso de descentralización encarado por los gobiernos nacional y provincial provoca cambios significativos en la esfera comunal, que termina incentivando el surgimiento de nuevas oficinas municipales dedicadas a promover el desarrollo territorial. Finalmente, a estas nuevas dependencias públicas se suma, en estos últimos diez años, un grupo de organizaciones nuevas que presentan objetivos diversos (cuadro 3).

Cuadro N.º 3. Mapa institucional de Río Cuarto

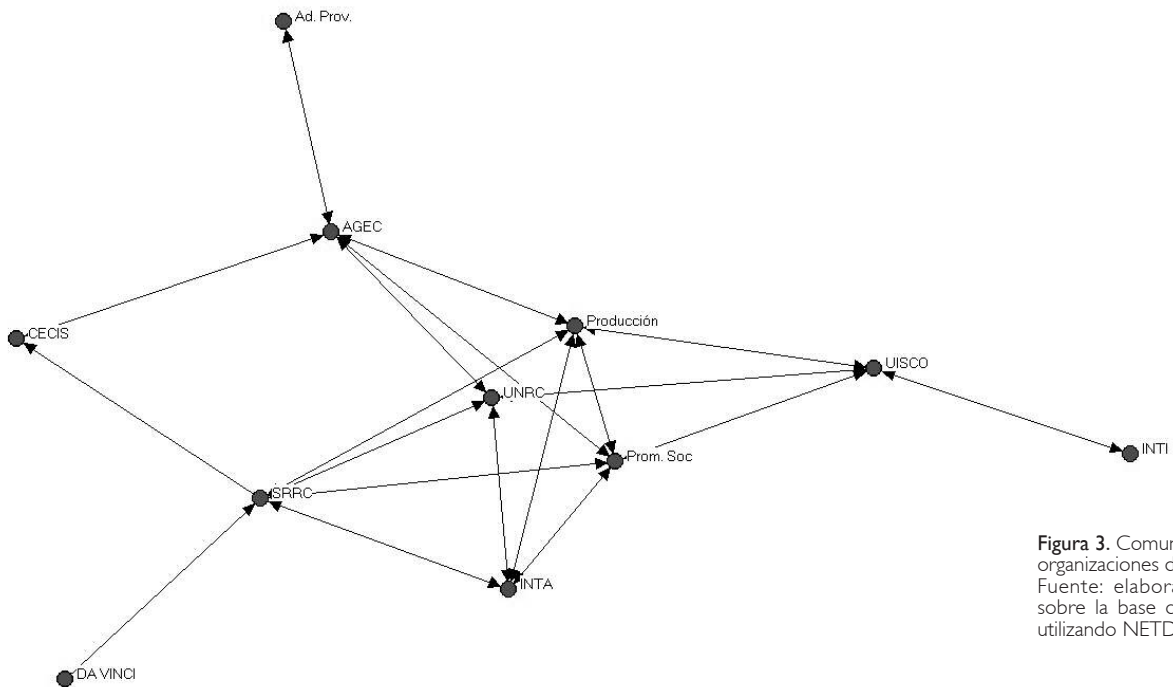
Tipo de organización	Año de fundación	Nombre de la entidad
Entidades gremiales	1922	Centro Empresario, Comercial y de Servicios (CECIS).
	1933	Asociación Gremial Empleados de Comercio (AGEC).
	1938	Sociedad Rural de Río Cuarto (SRRC).
	2006	Unión Industrial del Sur de Córdoba (UISCO).
Instituciones educativas y científico-tecnológicas	1940	Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA).
	1971	Universidad Nacional de Río Cuarto (UNRC).
	1986	Instituto de Enseñanza Leonardo Da Vinci (DA VINCI).
	2008	Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI).
Gobierno local y administración pública	1990	Subsecretaría de Producción Municipalidad de Río Cuarto (Producción)
	1990	Subsecretaría de Promoción Social Municipalidad de Río Cuarto (Prom. Soc.)
	1999	Administración Pública Provincial (Ad. Prov.)

Fuente: elaboración propia sobre la base de informantes clave

En forma similar a lo ocurrido en el anterior caso de estudio, la evidencia histórica documental para la localidad de Río Cuarto también muestra una escasa articulación interinstitucional en pos de fomentar el desarrollo económico del territorio.

Redes organizacionales y desarrollo económico en ciudades medias:  
los casos Bahía Blanca y Río Cuarto

Como bien sostienen GEYMONAT *ET AL.* (2008), si bien la mayoría de las entidades plantea entre sus metas fundamentales la problemática del desarrollo local como fin último, no han sabido mayormente congeniar para alcanzar metas comunes. En este sentido, en el sendero evolutivo de Río de Cuarto no se registran referencias respecto de una articulación interinstitucional significativa, con excepción de proyectos espasmódicos relativamente cercanos en el tiempo, como el Consejo para el Desarrollo Regional (1992) o el Plan Estratégico (1994) realizados en el partido. Actualmente, esta debilidad de origen del entramado queda plasmada en la pobre comunicación registrada entre las organizaciones, que llega tan solo a cubrir el 32 % de todas las relaciones posibles entre ellas (figura 3).



**Figura 3.** Comunicación entre organizaciones de Río Cuarto  
Fuente: elaboración propia sobre la base de entrevistas utilizando NETDRAW 1.48

De acuerdo con las entrevistas formuladas, las entidades que más envían información al resto del entramado son las áreas de Promoción Social (Prom. Soc.) y Producción de la Municipalidad, la asociación gremial AGECE y la Sociedad Rural de Río Cuarto (SRRC), con cinco contactos cada una.

Tal y como sucede en el caso Bahía Blanca, las organizaciones que demuestran tener más peso en la emisión de información son aquellas que representan los intereses de los sectores clave que históricamente viabilizan el andamiaje económico local: el sector público municipal, la actividad comercial y el agro, respectivamente. Posteriormente, aparecen como agentes emisores relevantes la Unión Industrial del Sur de Córdoba (UISCO), el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) y la Universidad Nacional de Río Cuarto, con cuatro lazos de salida. Por su parte, en lo que respecta a las organizaciones que más reciben información dentro del sistema, se destacan nuevamente los mismos actores (Prom. Soc., Producción, AGECE y SRRC), también con cinco recepciones respectivamente (cuadro 4).

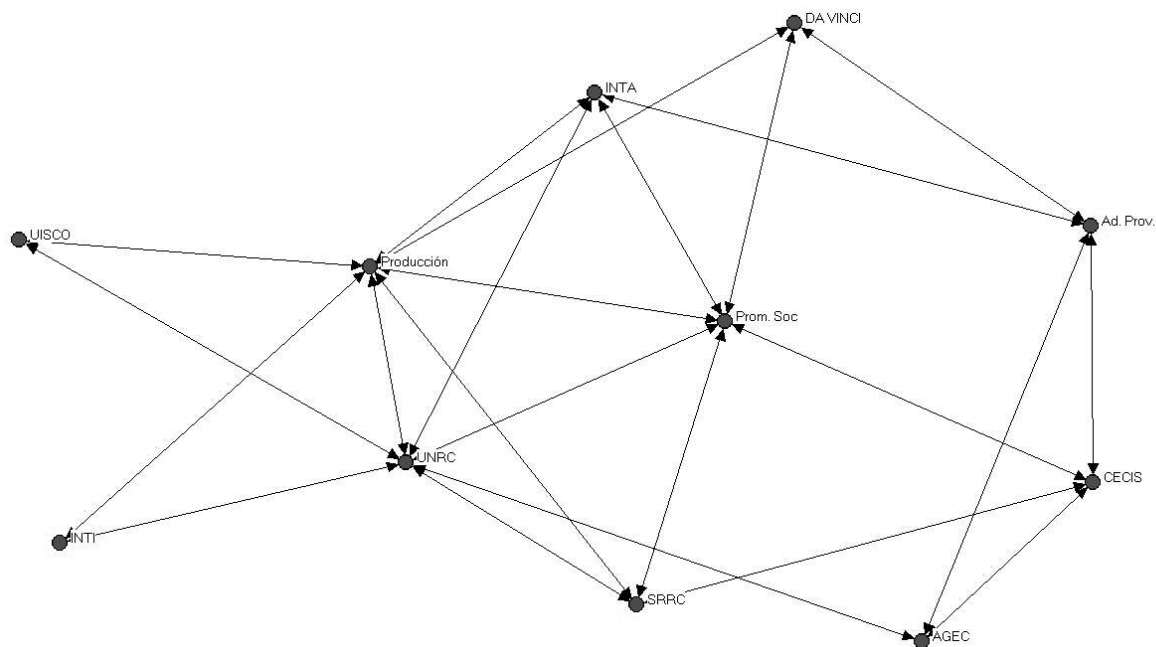
Cuadro 4. Grado de centralidad en la red comunicaciones

Organizaciones	Lazos de salida	Lazos de entrada	Normal lazos de salida	Normal lazos de entrada
Prom. Soc	5.000	5.000	50.000	50.000
Producción	5.000	5.000	50.000	50.000
AGECE	5.000	5.000	50.000	50.000
SRCC	5.000	5.000	50.000	50.000
UISCO	4.000	4.000	40.000	40.000
INTA	4.000	4.000	40.000	40.000
UNRC	4.000	4.000	40.000	40.000
Ad. Prov.	1.000	1.000	10.000	10.000
INTI	1.000	1.000	10.000	10.000
DA VINCI	1.000	0.000	10.000	0.000
CECIS	1.000	2.000	10.000	20.000

Fuente: elaboración propia sobre la base de entrevistas usando UCINET 6.85

Redes organizacionales y desarrollo económico en ciudades medias:  
los casos Bahía Blanca y Río Cuarto

Finalmente, en lo concerniente a los vínculos a través de proyectos conjuntos se observa como dato relevante el hecho de que ninguna organización se encuentra aislada como sucede en el caso Bahía Blanca, aunque el número de conexiones resulta ser sensiblemente inferior al registrado en el caso anterior.



Las organizaciones que más se destacan a partir de este tipo de vínculos son Producción, Prom. Soc. y UNRC, respectivamente. Estas tres entidades demuestran hacer un mejor uso de los recursos presentes en la trama, ya que logran materializar los procesos de comunicación anteriormente descritos en acciones concretas que repercuten sobre las posibilidades de desarrollo territorial.

**Figura 4.** Proyectos conjuntos entre entidades de Río Cuarto  
Fuente: elaboración propia sobre la base de entrevistas usando NETDRAW 1.48

## PRINCIPALES RESTRICCIONES A LA COOPERACIÓN INTERINSTITUCIONAL

Las entrevistas realizadas a representantes de las diferentes organizaciones en ambas localidades permitieron identificar una serie de restricciones comunes, que presentan las instituciones para desarrollar estrategias cooperativas. A continuación, se detalla cada uno de los puntos destacados por los referentes consultados:

- *Restricciones presupuestarias*: un elemento común presente en la mayoría de las entrevistas ha sido la presencia de fuertes limitaciones presupuestarias en las organizaciones consultadas. La mayoría de los representantes manifestaron que su organización dispone de fondos exiguos, que alcanzan solo para garantizar su funcionamiento, y que no cuentan con partidas destinadas a la realización de proyectos conjuntos con otras entidades del medio. En la mayoría de las iniciativas conjuntas relevadas se verificó que los fondos para su ejecución provenían de fuentes externas (mayormente nacionales o provinciales). Según los entrevistados, esta dependencia de fondos externos suele condicionar la forma y características de los proyectos realizados, que deben adecuarse a reglas prefijadas por las autoridades otorgantes. A su vez, la falta de recursos propios también repercute sobre la continuidad de las iniciativas, que muchas veces deben ser finalizadas por haber desaparecido el programa nacional o provincial que las financiaba. En este sentido, todo parece indicar que los vínculos que surgen, incluso a través de proyectos, son mayormente coyunturales, situación que condiciona las reflexiones estratégicas comunes de largo aliento.

- *Escaso desarrollo de las áreas de vinculación*: la mayoría de las entidades entrevistadas carecen de un área de relaciones institucionales capaz de difundir adecuadamente los servicios que la organización presta. A su vez, tampoco cuentan con un adecuado conocimiento de los objetivos y alcances de las políticas que ejecutan otras entidades del medio. Estos dos elementos dificultan notablemente la comunicación en el sistema institucional y desalientan la realización de prácticas conjuntas, que involucren a dos o más actores. Mayormente se observa la falta de uso o el uso inadecuado de medios para difundir información (sitios Web, folletería, boletines, revistas, etc.) y cierta incapacidad de las entidades para traducir conocimientos técnicos propios en un lenguaje común que pueda ser adecuadamente interpretado por el resto de los actores. En términos de Díez (2010), el manejo de diferentes “*idiomas, códigos o lenguajes*” entre los agentes afecta la comunicación y dificulta los procesos de interacción.



Redes organizacionales y desarrollo económico en ciudades medias:  
los casos Bahía Blanca y Río Cuarto

- *Limitaciones burocráticas*: las entidades de mayor complejidad funcional, principalmente aquellas de carácter público, presentan importantes restricciones de índole legal para vincularse adecuadamente con el resto de los actores. La necesidad de firmar convenios y de lograr autorizaciones de múltiples oficinas para ejecutar acciones genera incentivos negativos a las prácticas de cooperación interinstitucional. Por otro lado, las organizaciones más nóveles suelen tener restricciones en la dotación y en el nivel de formación de sus recursos humanos, situación que favorece una subutilización de los conocimientos e información que se transmiten y difunden en el sistema.

- *Diferencias ideológicas y sectarismos*: en ambas localidades muchas organizaciones no son proclives al desarrollo de estrategias cooperativas porque consideran que la contraparte puede afectar sus intereses o esferas de incumbencia. Esto es un fenómeno típico de aquellas entidades que tienden a monopolizar la representatividad de un sector o un determinado *know how*, *expertise* o *saber hacer* en la comunidad. Otro fenómeno también presente en ambas ciudades es la diferencia político-ideológica entre distintas instituciones (respecto de cuáles deben ser los ejes fundamentales de una estrategia de desarrollo, etc.), que en muchos casos restringe las posibilidades de colaboración.

## CONCLUSIÓN

En el ámbito de la economía urbana y regional, existe un creciente interés en el papel que pueden jugar las ciudades medias como instrumentos capaces de favorecer el desarrollo de sistemas urbanos más equilibrados.

Entre los elementos clave que permiten el crecimiento y consolidación de estos núcleos poblacionales se encuentran las redes institucionales. Estas redes son un insumo básico para la promoción de la competitividad urbana, ya que incentivan la transformación económica y social de los territorios.

Como bien sostienen MICHELLINI Y DAVIES (2009), los actores institucionales —públicos y privados— juegan un rol significativo en el desarrollo de una localidad. Las características y la capacidad de coordinación del contexto institucional (AMIN Y THRIFT, 1995), en función de proyectos concretos y de una visión de futuro del territorio, constituyen frecuentemente un rasgo distintivo de sus potencialidades.

A su vez, en el contexto actual de la economía mundial, la capacidad de dichas entidades para aprender de los cambios en el entorno y generar y difundir conocimiento en el ámbito local —social o empresarial— es un elemento destacado en la literatura como incentivador del crecimiento y la acumulación de capital.

Particularmente para los dos casos analizados (Bahía Blanca y Río Cuarto), se observa que los sistemas institucionales presentan un escaso desarrollo. En ambas localidades se registra que la densidad de las redes de comunicación entre entidades es baja, ya que alcanza un nivel de 48 % para el caso Bahía Blanca y tan solo un 32 % para la ciudad cordobesa. Esta situación muestra la falta de vínculos entre un número importante de organizaciones, lo cual incide notablemente sobre la eficiencia en la transmisión de conocimientos e información en el sistema. Este problema relacional se traduce habitualmente en una escasa cantidad de proyectos de colaboración, en una mala asignación de recursos humanos y técnicos y en una superposición de esfuerzos que no permite explotar adecuadamente todas las sinergias factibles entre las diferentes entidades.

Por su parte, de acuerdo con los referentes institucionales consultados, dicho inconveniente tiene como origen distintos elementos presentes en la mayoría de las asociaciones, entre los que se destacan: *a)* restricciones presupuestarias, *b)* escaso desarrollo de las áreas de vinculación, *c)* limitaciones burocráticas y *d)* diferencias ideológicas y sectarismos. A estos puntos deben sumarse, necesariamente, aspectos idiosincráticos y culturales que no favorecen el desarrollo de acciones de colaboración, presentes en ambas localidades. En este sentido, los datos históricos recolectados parecen mostrar la falta de un verdadero *capital social comunitario* (DURSTON, 2002), que promueva confianza y reciprocidad entre los distintos agentes, ya que no se evidencian en ninguna de las localidades menciones periodísticas de trascendencia respecto de procesos significativos de articulación interinstitucional. La ausencia de dicho capital sería un rasgo característico de la organización social de ambas localidades que, junto con otros aspectos poco presentes, como la empatía o la buena voluntad, dificultan el establecimiento de acciones conjuntas coordinadas de largo aliento.

Para avanzar en la solución de estas restricciones que afectan las capacidades de comunicación del sistema institucional en cada localidad, resulta imperioso solicitar la colaboración de aquellas entidades que presentan mayor cantidad de lazos o vínculos con el resto de los actores, ya que estos constituyen “organizadores naturales” de los procesos de interacción territorial.

Redes organizacionales y desarrollo económico en ciudades medias:  
los casos Bahía Blanca y Río Cuarto

En el caso de Bahía Blanca, la participación de organizaciones como MBB, UNS, CGPBB, CCIyS, EZFBBCR, UTN en programas de mejora de la eficiencia comunicacional<sup>12</sup> resulta crucial para alterar la dinámica institucional existente. Una situación similar se da en el caso de Prom. Soc, Producción, AGECE y la UNRC para la localidad cordobesa. Este grupo de agentes presenta una importante influencia en la trama de relaciones, no solo por su capacidad de difundir sus acciones, sino también por su habilidad para actuar como intermediadores o facilitadores entre actores desconectados en forma directa. Desde esta óptica, resulta imperioso sensibilizar a este grupo de agentes sobre la importancia que tienen sus actitudes, estrategias, opiniones y conocimientos dentro de cada red, debido a su situación de poder relativo.

---

*12 Estos programas deberán incluir necesariamente partidas para financiamiento y actividades de capacitación.*

A partir de un involucramiento activo de las principales organizaciones en la lógica comunicacional de cada sistema local, puede incentivarse la construcción de una agenda colectiva de desarrollo que aborde problemáticas clave para el futuro de ambos territorios. A su vez, mediante una iniciativa de estas características puede lograrse una integración más activa de los actores débiles en los principales proyectos económicos en marcha, de forma tal de avanzar en la formación de nuevos canales de participación, ampliando el número de voces involucradas con las acciones más significativas de desarrollo de las localidades en cuestión.

Como resulta obvio, transitar este camino de mayor integración y vinculación institucional no constituye una tarea fácil, más cuando la masa crítica de relaciones existentes en cada localidad no es demasiado significativa. Respecto de este punto, resulta imperioso remarcar que la construcción de confianza y reciprocidad entre agentes de diversa índole constituye un proceso largo y engorroso, que lleva tiempo. En relación con esta cuestión, ROBERT PUTNAM (1993: 45) sostiene que “*en el diseño de instituciones, el tiempo se mide en décadas y en el caso de la creación de normas de cooperación y participación, su edificación es aún más lenta*”. Será entonces una misión de las sociedades involucradas en este proceso decidir si deben alcanzar un sistema institucional más integrado y complejo, sabiendo que de lograrse este objetivo, su aporte a la construcción de un territorio más rico y productivo puede ser significativo.

## BIBLIOGRAFÍA

- AMIN, Ash y THRIFT, Nigel** (1995). "Institutional issues for the European Regions: from markets and plans to socioeconomics and power of association". En: *Economy and Society*, XXIV (1).
- BENNETT, Robert y KREBS, Gary** (1994). "Local economic development partnerships: an analysis of policy networks in ECLEDA local employment development strategies". En: *Journal of Regional Studies*, XXVIII (2).
- BEST, Michael** (1990) *The New competition: Institutions of industrial restructuring*. Polity Press, Cambridge.
- BOISIER, Sergio** (1997) *El vuelo de una cometa. Una metáfora para una teoría del desarrollo territorial*. ILPES, Santiago de Chile.
- BORGATTI, Steve, EVERETT, Margareth, FREEMAN, Lee** (2002). *Ucinet for windows: software for social network analysis*. Analytic Technologies, Columbia.
- BORGATTI, Steve** (2002) *Netdraw: Graph Visualization Software*. Analytic Technologies, Columbia.
- CARAVACA, Inmaculada, GONZÁLEZ, Gema y SILVIA, Rocío** (2005). "Innovación, redes, recursos patrimoniales y desarrollo territorial". En: *Revista Estudios Urbanos Regionales (EURE)*, XXXI (94).
- DIEZ, José Ignacio** (2010) *Desarrollo endógeno en Bahía Blanca: empresas, organizaciones y políticas públicas*. EdiUNS, Bahía Blanca.
- DIEZ, José Ignacio y GUTIÉRREZ, Ricardo Raúl** (2009) Transformaciones en la gestión municipal y políticas para el desarrollo local: experiencias del sudoeste bonaerense. EdiUNS, Bahía Blanca.
- DOMÍNGUEZ ARES, Elvira** (1999). "Las organizaciones como instrumento de desarrollo local". Trabajo Profesional fin de carrera, Escuela Técnica Superior de Ingenieros Agrónomos y de Montes, Universidad de Córdoba, España.
- DURSTON, John** (2002) *El capital social campesino en la gestión del desarrollo rural: diadas, equipos, puentes y escalera*. ILPES-CEPAL, Santiago de Chile.
- ERBITI, Cecilia** (2004). "Los condicionantes del desarrollo endógeno en las ciudades de la macroregión pampeana: el caso Tandil, Argentina". Tesis Doctoral en Geografía, Facultad de Filosofía y Letras Universidad Autónoma, Madrid.
- FALUDI, Andreas** (2005). "La política de cohesión territorial de la Unión Europea". *Boletín de la Asociación de Geógrafos Españoles*, XXXIX (1).

**FILIPPI, Marco y TORRE, Andre** (2003). “L’organisation en réseau : de l’instauration de règles locales aux actions collectives”. En *Enterprises et territoires: Les nouveaux enjeux de la proximité*. La documentation Française, París.

**GEYMONAT, Ana María, DONADONI, Mónica y EMILIOZZI, Analía** (2008). “Densidad institucional y desarrollo territorial. El caso de la ciudad de Río Cuarto, Argentina”. Ponencia presentada en el *X Seminario Internacional de la Red Iberoamericana de Investigadores sobre Globalización y Territorio* (RII), organizado por la Universidad de Querétaro del 20 al 23 de mayo en la ciudad de Querétaro, México.

**HANNEMAN, Robert** (1998) *Introducción a los métodos de análisis de redes sociales*. Universidad de California Riverside, California.

**HARRIGAN, Kenneth** (1992) *Joint venture*. Tesis-Norma, Buenos Aires.

**MÉNDEZ, Ricardo** (1997) *Geografía económica. La lógica espacial del capitalismo global*. Ariel, Barcelona.

**MÉNDEZ, Ricardo** (1998). “Innovación tecnológica y reorganización del espacio industrial: una propuesta metodológica”. En: *Revista Estudios Urbanos Regionales (EURE)*, XXIV (73).

**MICHELLINI, Juan José y DAVIES, Carina** (2009). “Ciudades intermedias y desarrollo territorial: un análisis exploratorio del caso argentino”. *Documento de Trabajo N.º 5, Grupo de Estudios sobre desarrollo urbano (GEDEUR)*. <http://www.gedeur.es/documentostrabajo/ciudadesintermediasargentina.pdf>. (20 de julio de 2011).

**MORGAN, Gary** (1986) *Imágenes de las organizaciones*. Alfaomega, México D. F.

**MEADOWS, Donella** (1973) *Los límites del crecimiento*. Massachusetts Institute of Technology (MIT), Boston.

**PUTNAM, Robert** (1993). *Making Democracy Work. Civic Traditions in Modern Italy*. Princeton University Press, Chichester.

**VAPÑARSKY, César** (1995). “Primacía y macrocefalia en Argentina: la transformación del sistema de asentamiento humano desde 1950”. En: *Desarrollo Económico*, XXXV, (138).

**VÁZQUEZ BARQUERO, Antonio** (1993) *Política económica local. La respuesta de las ciudades a los desafíos de la globalización*. Madrid: Ediciones Pirámide.

**VÁZQUEZ BARQUERO, Antonio** (2001). “Desarrollo Endógeno”. En: *Transformaciones globales, instituciones y políticas de desarrollo local*. Homosapiens Ediciones, Rosario.



