

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA NACIONAL
FACULTAD REGIONAL RAFAELA



MAESTRIA EN DESARROLLO TERRITORIAL

TESIS DE MAESTRIA

Actores y prácticas en el desarrollo territorial

Un estudio sobre las representaciones y comportamientos de los empresarios metalmecánicos de
Rafaela.

Febrero 2021

Alumno: Fabio Martín Abrate.

Director: Omar Gasparotti.

Co Director: Javier Fornari

Si conoces a los demás y te conoces a ti mismo, ni en cien batallas correrás peligro. Si no conoces a los demás, pero te conoces a ti mismo, perderás una batalla y ganarás otra. Si no conoces a los demás ni te conoces a ti mismo, correrás peligro en cada batalla.

Sun Tzu

«Tú, ciego, le dijo, préstale los pies al cojo: y tú, cojo, préstale los ojos al ciego». Ajustáronse, y quedaron remediados. Cogió en hombros el que tenía pies al que le daba ojos, y guiaba el que tenía ojos al que le daba pies. Éste llamaba al otro su atlante, y aquél a éste su cielo.

Baltasar Gracián (1601 – 1658)

Dedicatoria

A mi esposa Silvina,
a mis padres, Omar y Raquel,
a mis hermanos y
a mis amigos Gustavo y Rubén.

Agradecimientos

Mi más sincero agradecimiento a mis directores de tesis, Omar Gasparotti y Javier Fornari por su predisposición, a Eduardo Monier por abrirme las puertas hacia las personas a entrevistar para poder realizar el presente trabajo, a los entrevistados, los señores Sergio Allasino, Carlos Botta, Eduardo Cravero, José Gariotti y Germán Parola, quienes me abrieron con total franqueza sus mundos laborales, y al cuerpo de docentes de la Maestría en Desarrollo Territorial por haber compartido y disfrutado con todos de tan gratos momentos.

También quiero agradecer a mi esposa por su apoyo y paciencia en todo, a mis padres porque me ayudaron con sus esfuerzos a llegar hasta aquí, y a mis amigos Gustavo Battistoni, de quien he aprendido una auténtica mirada sobre la política, y Rubén Arquiel por haber contribuido con su apoyo impensado en la culminación de esta investigación.

A todos, muchas gracias.

Resumen

En el presente trabajo se estudian las representaciones y comportamientos de los empresarios metalmecánicos de la ciudad de Rafaela con empresas que superan los cincuenta empleados, para conocer su grado de implicancia con la lógica del desarrollo territorial, a partir de sus propios beneficios y en la proximidad de sus relaciones.

Para comprender dicha lógica, se relacionan dichas representaciones o visiones de sus mundos con las dimensiones del desarrollo territorial, los conceptos del sistema regional de innovación, de complejidad territorial y los modos de desarrollo inhibidores o innovadores. A su vez, y para ayudar a comprender dicha relación, se exploran los marcos interpretativos de los actores a través de los tipos de mentalidad fija y de crecimiento de los actores.

Los niveles de competencias que permiten relacionar al territorio y sus actores con instancias superiores, se utilizan como complemento para comprender la relación existente entre el territorio local y su inserción en la política nacional e internacional, abordado desde la mirada de la geopolítica.

Para ayudar a la comprensión de las representaciones de los actores, se analiza cómo valoran y se relacionan, o si conocen, a las instituciones locales.

Índice

Índice.....	1
Índice de figuras.....	3
Introducción.....	6
Capítulo 1.....	9
El perfil socioeconómico de la ciudad.....	9
El sector industrial rafaelino en tiempos de pandemia.....	12
La relación público privada en el marco del desarrollo territorial.....	13
¿Qué implica ser un actor del desarrollo territorial?.....	15
Las dimensiones del desarrollo territorial.....	15
Capacidades y estrategias de los actores.....	16
Percepción y autopercepción: los encuadres.....	18
Los Frames.....	18
Marcos interpretativos como estructuras mentales.....	18
Tipos de mentalidades.....	19
Sobre la capacidad y el aprendizaje en las mentalidades.....	21
Síntesis conceptual.....	22
Capítulo 2.....	24
Desarrollo territorial y geopolítica.....	24
Territorio y geopolítica.....	24
Sobre el concepto de desarrollo.....	27
Sociedad local, identidad y territorio en el mundo.....	28
Desarrollo territorial y desarrollo local.....	29
Complejidad territorial y proximidad.....	30
La importancia de la proximidad.....	32
Tipos de complejidad territorial.....	33
El Sistema Regional de Innovación (RIS) como premisas orientadoras.....	34
Síntesis conceptual.....	37
Capítulo 3.....	38
Marco metodológico.....	38
Tipo de investigación.....	38
Unidad de análisis.....	38
Descripción de la Teoría del Actor - Red.....	40

Límites de la TAR: problemas y subterfugios	42
Consideraciones sobre la TAR para el presente estudio.....	45
Consideraciones metodológicas para el abordaje de los actores locales.....	46
Síntesis conceptual de la metodología	47
Capítulo 4	48
La percepción empresarial sobre el desarrollo territorial	48
Caso VMC Refrigeración SA.....	48
Caso Mahle Argentina SA - Mahle Group	54
Caso VMG-FAR	63
Caso Frio Raf SA	70
Caso RG Frenos SA	75
Esquemas de percepción según el tipo de mentalidad fija o de crecimiento	82
Caso VMC Refrigeración SA.....	82
Caso Mahle Argentina SA - Mahle Group	82
Caso VMG FAR	83
Caso Frio Raf SA	84
Caso RG Frenos SA	84
Capítulo 5	85
Conocimiento, relación y valoraciones de las entidades locales.....	85
Caso VMC Refrigeraciones SA	86
Caso Mahle Argentina SA - Mahle Group.	88
Caso VMG FAR	90
Caso Frio Raf SA	91
Caso RG Frenos SA	93
Conclusión.....	95
Caso VMC Refrigeraciones SA.....	95
Proximidad de las relaciones en el territorio.....	95
Complejidad territorial, geopolítica y tipos de mentalidad	96
Representaciones sobre a los actores locales.....	96
Síntesis	97
Caso Mahle Argentina SA - Mahle Group.	97
Proximidad de las relaciones en el territorio.....	97
Complejidad territorial, geopolítica y tipos de mentalidad	99

Representaciones sobre a los actores locales.....	99
Síntesis	100
Caso VMG-FAR	101
Proximidad de las relaciones en el territorio	101
Complejidad territorial, geopolítica y tipos de mentalidad	101
Representaciones sobre a los actores locales.....	102
Síntesis	102
Caso Frio Raf SA	103
Proximidad de las relaciones en el territorio	103
Complejidad territorial, geopolítica y tipos de mentalidad	104
Representaciones sobre los actores locales	104
Síntesis	105
Caso RG Frenos SA	106
Proximidad de las relaciones en el territorio	106
Complejidad territorial, geopolítica y tipos de mentalidad	106
Representaciones sobre a los actores locales.....	107
Síntesis	107
Recomendaciones finales	108
Bibliografía	110

Índice de figuras

Figura 1: estructura del desempleo local de Rafaela; año 2019. Fuente: ICEDeL (2019), p. 21.	10
Figura 2: estructura del empleo público y privado en Rafaela; año 2019. Fuente: ICEDeL (2019), p. 24. 11	
Figura 3: equipamiento informático y acceso a internet; año 2019. Fuente: ICEDeL (2019), p. 32.	11
Figura 4: estructura de los niveles de estudios alcanzados y no alcanzados; año 2019. Fuente: ICEDeL (2019), p. 24.....	12
Figura 5: problemas para la provisión de insumos durante la cuarentena obligatoria. Fuente: ICEDeL (2020), p. 17.....	13
Figura 6: dificultades de comercialización durante la cuarentena obligatoria. Fuente: ICEDeL (2020), p. 18.	13
Figura 7 dimensiones del desarrollo territorial. Fuente: Costamagna (2015, p. 19).	15
Figura 8: cuadro de diferencias entre los tipos de mentalidad fija y de crecimiento. Fuente: Dweck, C. (2019) Mindset. La actitud del éxito. Málaga. Sirio S A, pag. 292	20
Figura 9: niveles de la competitividad sistémica. Fuente: (Francisco Albuquerque, 2008)	27
Figura 10: tipos de complejidad territorial. Fuente: Karlsen (2015), p. 57.	33

<i>Figura 11: diferentes situaciones de conflicto y consenso. Fuente: Karlsen (2015), p. 58.</i>	34
Figura 12: estructura básica de un RIS. Fuente: Fuente: Karlsen (2015), p. 42.	35
<i>Figura 13: estructura básica de un RIS. Fuente: Fuente: Karlsen (2015), p. 43.</i>	36
<i>Figura 14: cuadro de relaciones de la TAR; empresa VMC y el sistema financiero.</i>	48
Figura 15: cuadro de relaciones de la TAR; empresa VMC en relación al sistema de bienes y servicios y la política monetaria.....	50
Figura 16: cuadro de relaciones de la TAR; empresa VMC en relación con sus necesidades de desarrollar sus capacidades empresariales.	52
Figura 17 cuadro de relaciones de la TAR; empresa VMC en relación al sistema educativo, de contratación de servicios, necesidades de capacitación y entidades del medio relacionadas a la venta o exposición de productos.....	53
Figura 18: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones entre la empresa VMC con el mercado, en relación a productos relacionados al desarrollo sustentable.	54
Figura 19: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones entre la empresa Mahle con los proveedores, clientes, competencia, Cámara empresarial y el Estado.	56
Figura 20: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones en torno al mercado de mano de obra y capacitación de la empresa.....	58
Figura 21: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones en torno a la innovación y capacitación de proveedores.	59
Figura 22: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones entre el sistema financiero local y la empresa Mahle.	60
Figura 23: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones entre el Estado local y la empresa en relación al medio urbano circundante a la misma.....	62
Figura 24: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones entre las características comportamentales de los Estados	63
Figura 25: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones entre la empresa VMG con proveedores, la competencia, y los clientes.	65
Figura 26: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones entre Estados y condiciones para el desarrollo. ...	66
Figura 27: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones de la empresa VMG y el sistema empresarial local con el sistema financiero.....	68
Figura 28: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones de la empresa con los clientes en relación al funcionamiento de los marcos regulatorios legales de Argentina y Brasil, como desventaja competitiva local.....	69
Figura 29: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones educativo laborales de los egresados universitarios rafaelininos.....	70
Figura 30: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones entre la empresa Frio Raf, proveedores nacionales e internacionales, competencia, clientes, el mercado laboral y el sistema educativo.	71
Figura 31: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones entre la empresa Frio Raf, la generación de innovación y la contratación de servicios empresariales.	73
Figura 32: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones entre la empresa Frio Raf, el Estado, actores territoriales y el medio ambiente.....	74
Figura 33: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones entre la empresa RG Frenos y el sistema educativo local.....	76
Figura 34: cuadro de relaciones de la TAR; relacion de la empresa RG Frenos en torno a la innovación y el desarrollo.....	78

Figura 35: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones entre la empresa RG Frenos, el sistema financiero y la tecnología.	79
Figura 36: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones entre la empresa RG Frenos, proveedores, clientes y competencia.	80
Figura 37: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones entre la empresa RG Frenos, proveedores, clientes y competencia.	81

Introducción

En el presente trabajo partimos de la noción de desarrollo territorial. Esto implica el desarrollo de estrategias colectivas para mejorar la calidad de vida del territorio.

Rafaela tiene un tejido productivo mixto, y el sector metalmeccánico es de vital importancia para el desarrollo productivo y social de la ciudad y su zona de influencia; el objetivo de la presente investigación es conocer aquí si el empresario metalmeccánico de la ciudad de Rafaela, desde su perspectiva y beneficios, y en la trama de relaciones en la que se encuentra inmerso junto a los actores relacionados con él, se comportan como agentes del desarrollo territorial.

A su vez, para profundizar un poco más sobre la representación del empresario metalmeccánico, se analiza si el mismo se relaciona, conoce y cómo valora a algunos agentes considerados relevantes para el desarrollo territorial.

A partir de ello se trata de conocer el grado de implicancia que tiene el empresario metalmeccánico con la lógica del desarrollo territorial, en donde las nociones de proximidad y complejidad territorial son fundamentales para entender a los actores.

Como hipótesis de trabajo se plantea en el presente estudio, que los empresarios metalmeccánicos, en su red de relaciones con otros actores del territorio, no siempre se comportan como agentes del desarrollo territorial ni tienen un conocimiento completo de los actores de cierta relevancia en el territorio. El trazado de la trama de presencias y ausencias de interacciones en relación al empresario metalmeccánico para el presente trabajo, nos permitirá conocer la actitud y la percepción que tienen de sí mismo y de los demás actores, respecto a si responden a la lógica del desarrollo territorial, a los fines de considerar desde allí las fortalezas, debilidades y limitaciones para pensar y construir estrategias y tácticas del desarrollo desde una lógica más integrada, fructífera y desde el territorio.

El desarrollo del trabajo está realizado de la siguiente forma: en el capítulo 1, se describe el perfil socioeconómico de la ciudad y se realiza un trazado histórico reciente que intenta justificar la relación público-privada con la lógica del desarrollo territorial; se exponen los conceptos teóricos referidos a las dimensiones del desarrollo territorial, que permiten considerar el grado de implicancia del empresario metalmeccánico en la trama de relaciones del territorio y el sentido de

sus acciones que lo vinculan o no al desarrollo territorial. Para ello resulta fundamental comprender los conceptos relacionados al análisis de los actores: estos son, los de capacidad de los actores, siguiendo a Amartya Sen (2000), y de capacidad de agencia de los actantes, que incluye a los objetos además de las personas, según Bruno Latour (2008), y las estrategias de los actores, que son considerados desde el mismo enfoque metodológico, la teoría del actor - red (TAR). También se desarrollan los conceptos de tipos de mentalidades fijas o de desarrollo tomados de Carol Dweck (2017), que son relacionados en el presente trabajo con la noción de complejidad territorial (tratado en el siguiente capítulo), concepto fundamental para comprender si un actor se comporta como agente del desarrollo territorial o no. Estos tipos de mentalidad se entienden desde la noción de frames, de Erwin Goffman (Wolf, 1979) y marcos interpretativos de George Lakoff (2007), en tanto estructuras mentales que permiten comprender la percepción y autopercepción de los agentes.

En el capítulo 2 se desarrollan los conceptos que se relacionan con el desarrollo territorial para comprender las percepciones y acciones de los actores en el marco de un territorio inmerso y conectado con el mundo. Estos tienen que ver con las discusiones que giran en torno al modelo de desarrollo (sean inhibidores o innovadores), y los elementos que unen a una sociedad local con un territorio, tales como el sentido de pertenencia, la proximidad en el medio y la apertura al exterior. Asimismo, resulta de importancia considerar la noción de la escala pertinente para dar sostenibilidad a un proceso de desarrollo. Todo ello se analiza dentro de la relación entre lo global y lo local, en el marco de la geopolítica. También se desarrolla el concepto de complejidad territorial y sus tipos, que como ya se mencionó, resulta fundamental para entender si algo se corresponde o no con la lógica del desarrollo territorial; es de importancia comprender para ello que se trabaja con “problemas cuasiestructurados” (Mattus, 2007), (en relación a la metodología de la TAR), y los conceptos que forman parte del RIS, complementando así con las dimensiones del desarrollo territorial. Por último, se realiza una síntesis conceptual.

En el capítulo 3 se comienza con la descripción de la metodología de investigación, la TAR, relacionada al estudio de si el empresario metalmeccánico se percibe como un actor dentro de la lógica del desarrollo territorial y actúa conforme a dicha lógica, y si los actores de dicha red actúan de acuerdo con los beneficios del empresario metalmeccánico como agente del desarrollo territorial; se precisa la unidad de análisis. A su vez, se exponen las limitaciones que presenta la TAR y como sortear los mismos a partir de las recomendaciones de Daniel Muriel (2011).

Para indagar el objetivo acerca de si los actores relevantes del territorio son valorados, conocidos y tienen relación con el empresario metalmecánico, se utiliza una metodología distinta a la TAR, que se complementa en algunos aspectos con el uso de tropos (figuras retóricas) respecto a la forma de valorar de los actores.

Al final de capítulo realiza un resumen conceptual de la metodología.

En el capítulo 4, se expone caso por caso, analizado a través de la TAR y las salvedades hechas por Muriel (2011), a los fines de esquematizar la red de beneficios y perspectivas del empresario metalmecánico. También, se indica acerca del caso analizado para determinar los tipos de mentalidades y percepciones de los empresarios metalmecánicos.

En el capítulo 5, se exponen de manera sectorializadas las principales instituciones del mapa social de Rafaela, confeccionado por la municipalidad de Rafaela y el Centro Comercial e Industrial de Rafaela y Región (CCIRR), y los conocimientos y valoraciones que realizan los actores sobre ellas, caso por caso.

Finalmente, en el capítulo 6 se realiza la presentación de conclusiones del presente estudio y de trabajos futuros relacionados con la temática desarrollada.

Capítulo 1

El perfil socioeconómico de la ciudad

En la página oficial de la municipalidad de Rafaela, se informa que la ciudad cuenta con ciento tres mil habitantes, en donde un cuarenta y seis por ciento de sus habitantes aproximadamente tienen menos de treinta años.

La ciudad tiene unas doscientas noventa y cuatro instituciones de todo tipo, noventa y tres son establecimientos educativos (treinta y cuatro iniciales, treinta y un primarios, quince secundarios, dos superiores, cinco universitarios y seis especiales). En todos los niveles hay aproximadamente unos treinta mil estudiantes y unas quinientas industrias; cuarenta y seis de ellas exportan a noventa destinos distintos (Municipalidad de Rafaela, 2020).

Según el relevamiento socioeconómico 2019, la población económicamente activa (PEA) de la ciudad es del cuarenta y ocho por ciento aproximadamente, de la cual un setenta y ocho por ciento son ocupados plenos, casi un trece por ciento son subocupados, y el nueve por ciento están desocupados (ICEDeL, 2019).

Casi un cincuenta y dos por ciento son mujeres, y un cuarenta y ocho hombres. Seis de cada diez personas que buscan empleo y no consiguen son mujeres, siendo mayor la tasa de desempleo de éstas (ICEDeL, 2019).

Ha crecido el desempleo de larga duración, es decir, los desocupados en situación de exclusión social. El informe cita que, “Diversos estudios afirman que la persistencia prolongada en situación de marginalidad laboral afecta sensiblemente las percepciones del futuro de las personas...afectando además las posibilidades de absorción en el mercado laboral a causa de la pérdida de habilidades que la misma actividad produce” (ICEDeL, 2019, p. 20).

Una situación que amerita mayor atención es la de la población mayor de cuarenta y cinco años que representa el veinticuatro por ciento de los desocupados, siendo en su mayoría mujeres con estudios secundarios completos, situación que genera una gran presión sobre el mercado laboral, dado que, siendo en casos de jefas de familia, incentivan a los demás integrantes del grupo familiar a buscar trabajo (ICEDeL, 2019, p. 20).

El sector servicios es la rama de actividad que mayor ocupación genera (incluye a la administración pública), con un cincuenta por ciento aproximadamente del total de ocupados; le sigue la actividad comercial con el veintiuno por ciento, la industria con el veinte coma cuatro por ciento, la construcción con el seis coma seis por ciento, y el sector agropecuario con el uno coma siete por ciento. Por tercer año consecutivo el sector industrial tiene menos ocupados que el rubro comercial y han visto reducido su nivel de facturación. (ICEDeL, 2019, p. 22). Desde hace tiempo el empleo industrial se encuentra estancado y crece el sector cuentapropista.

El perfil ocupacional de la ciudad ronda en el sesenta y cinco por ciento aproximadamente de mano de obra asalariada, de los cuales un ochenta y uno coma tres por ciento esta ocupada en empresas de menos de cien empleados, mientras que un veintiuno coma cuatro por ciento son cuentapropistas (ICEDeL, 2019, p. 22).

Radiografía del desempleo local. Año 2019.

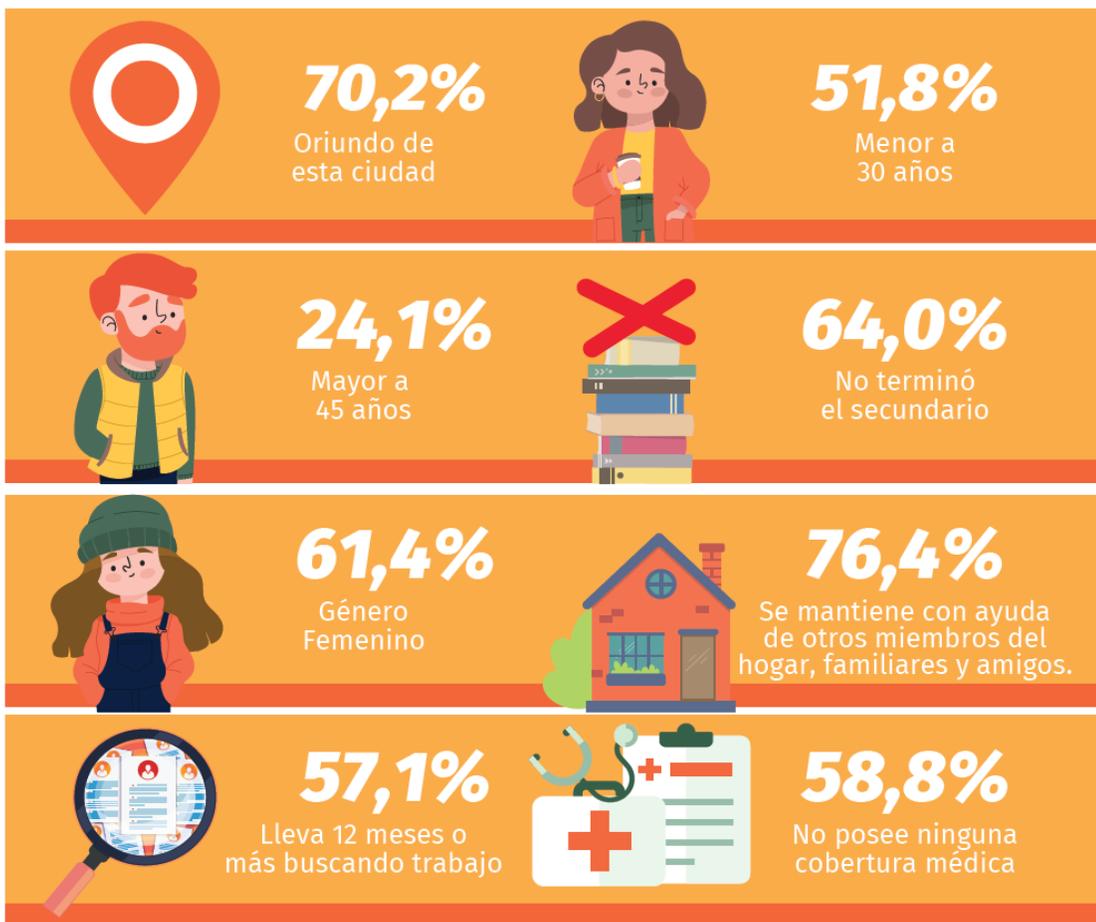


Figura 1: estructura del desempleo local de Rafaela; año 2019. Fuente: ICEDeL (2019), p. 21.

Casi el quince por ciento de la población local trabaja en el sector público, sea nacional, provincial o municipal (ICEDeL, 2019, p. 24). El sector ha registrado un leve crecimiento en estos últimos años.

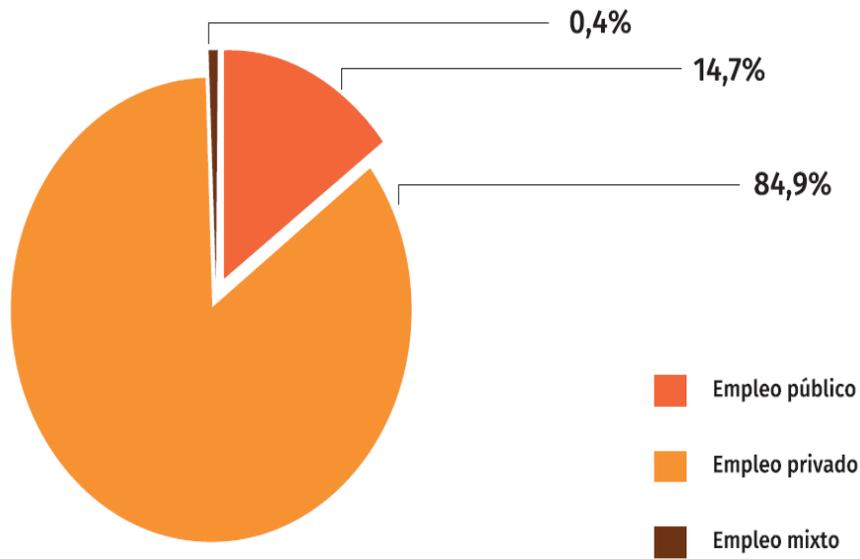


Figura 2: estructura del empleo público y privado en Rafaela; año 2019. Fuente: ICEDeL (2019), p. 24.

En relación a la formación de mano de obra local, resulta de interés considerar las herramientas informáticas y de comunicación con que cuentan los ciudadanos rafaelininos.



Figura 3: equipamiento informático y acceso a internet; año 2019. Fuente: ICEDeL (2019), p. 32.

Por último, y en referencia al sector educativo local, un sesenta y siete coma siete por ciento ha concluido sus niveles de estudios, en tanto que un treinta y dos por ciento aproximadamente no lo ha alcanzado, si bien un tercio planeaba finalizarlo (ICEDeL, 2019, p. 39)

Niveles educativos	Nivel completo mas alto alcanzado	Porcentaje que no completó ese nivel	
Primario/EGB	72,7%	27,3%	} Segmento de mayor vulnerabilidad en el mercado de trabajo
Secundario/Polimodal	61,6%	38,4%	
Terciario	69,6%	30,4%	
Universitario	74,1%	25,9%	

Figura 4: estructura de los niveles de estudios alcanzados y no alcanzados; año 2019. Fuente: ICEDeL (2019), p. 24.

El sector industrial rafaélino en tiempos de pandemia

A partir de los estudios coordinados por el ICEDeL y la Secretaría de Producción, Empleo e Innovación de la municipalidad de Rafaela, se expusieron una serie de investigaciones realizadas a través del Observatorio Industrial de Rafaela durante el primer cuatrimestre de dos mil veinte.

Durante el período en cuestión, casi un treinta y seis por ciento de las empresas notificaron estar en estado de estancamiento, un once por ciento aproximadamente dice haber mejorado su situación y un cincuenta y tres por ciento aproximadamente ha empeorado su situación económica (ICEDeL, 2020, p. 8).

El veintitres coma tres por ciento considera que su empresa esta sobredimensionada en personal y un setenta y cuatro coma cuatro por ciento han visto reducida su facturación interanual (ICEDeL, 2020, pp. 9 - 10).

Durante la cuarentena, solo un catorce por ciento aproximadamente de las empresas estuvieron completamente operativas, mientras que un sesenta por ciento tuvieron problemas de abastecimiento durante la cuarentena obligatoria (ICEDeL, 2020, p. 17).

Un sesenta y cuatro por ciento de las empresas locales tuvieron problemas de importancia con los clientes y para la comercialización de sus productos (ICEDeL, 2020, p. 18), el sesenta y seis por ciento aproximadamente redujo las horas de trabajo de su personal, el veintisiete por ciento aproximadamente acordó algún esquema de suspensión en el marco de la ley de contratos de trabajo, y el sesenta y ocho por ciento se acogió al programa de Asistencia de Emergencia al Trabajo y la Producción (ATP) (ICEDeL, 2020, pp. 18 - 20).

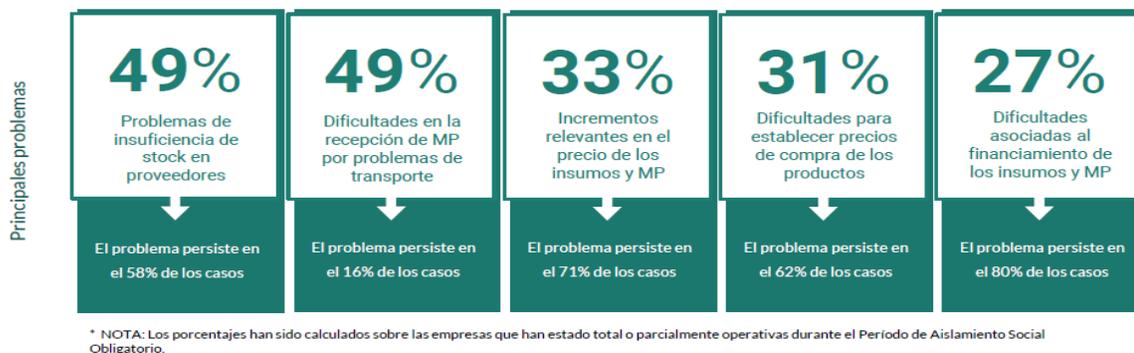


Figura 5: problemas para la provisión de insumos durante la cuarentena obligatoria. Fuente: ICEDeL (2020), p. 17.



Figura 6: dificultades de comercialización durante la cuarentena obligatoria. Fuente: ICEDeL (2020), p. 18.

Casi un ochenta y tres por ciento de las empresas han recurrido a créditos para pago de sueldos a tasa subsidiada, en tanto que en promedio, sobre las empresas encuestadas, la capacidad instalada utilizada ha sido del cincuenta y seis por ciento (ICEDeL, 2020, pp 21, 24).

La relación público privada en el marco del desarrollo territorial

Los escritos de Pablo Costamagna (Costamagna, 2015) y María Cecilia Tonon (Tonon, 2011), como las dinámicas de trabajo del plan de desarrollo Rafaela Productiva 2020, constituyen quizás los trabajos de base más conocidos o recientes en relación al presente estudio realizados por autores locales. Aquí se desarrolla una breve historia reciente abordada desde el mencionado plan.

El plan estratégico de desarrollo denominado Rafaela Productiva 2020, impulsado desde la Asociación Civil para el Desarrollo y la Innovación Competitiva Agencia Rafaela (ACDICAR) es conducido desde el Consejo General, espacio de acuerdos y consertación de actuaciones en los ámbitos técnicos y representativos. El Consejo General está presidido por el Intendente de Rafaela

y un representante de cada entidad que participa (Solo10.com, 2020); el plan se encuentra actualmente en ejecución.

ACDICAR se encuentra integrada por la municipalidad de Rafaela, el CCIRR, el ministerio de la producción de Santa Fe y la Sociedad Rural de Rafaela (Solo10.com, 2020).

El equipo técnico, coordinado por ACDICAR e integrado por representantes de distintas áreas involucradas de la municipalidad de Rafaela y de las entidades participantes, tiene por fin “Facilitar la formulación de un Plan Estratégico de Desarrollo Económico Local, la implementación, monitoreo y seguimiento del plan, en conjunto con las entidades públicas y privadas del entramado económico y productivo del plan” (Solo10.com, 2020).

El equipo técnico está conformado por Comités sectoriales que abordan el enfoque de cada sector económico, siguiendo las Líneas Estratégicas Territoriales (Solo10.com, 2020).

Por área sectorial, los Comités sectoriales son de Industria, Comercio y servicios, Turismo y Agropecuario.

Las líneas territoriales a trabajar son: Medio Ambiente y Calidad de Vida, Infraestructura, Institucional, Innovación y Educación y Capital Humano. Para el trabajo de las presentes líneas se realiza una etapa de diagnóstico prospectivo y a través de talleres se definen objetivos, proyectos, implementaciones, y se realiza el monitoreo del plan (Solo10.com, 2020).

Las presentes líneas de trabajo concertadas entre el sector público y privado, se corresponden con las dimensiones del desarrollo territorial citadas en los trabajos de Francisco Albuquerque (Costamagna, 2015).

El plan Rafaela Productiva 2020 es un espacio de concertación e impulso de una lógica de desarrollo territorial, que se encuentra expuesto a los avatares de las decisiones políticas y económicas provenientes de esferas superiores y a veces con consecuencias imprevisibles o nocivas para el sostenimiento de la acción de los actores territoriales. La concertación público privada local, o la simple relación entre actores del ámbito local, tampoco están exentas de rispideces para sostener la lógica del desarrollo territorial.

Ser un actor del desarrollo territorial implica ser parte de estrategias colectivas que contribuyen a mejorar la calidad de vida en el territorio; en Rafaela, la industria metalmecánica constituye un actor fundamental del desarrollo, no solo por el valor agregado que genera, sino además porque es un actor histórico como pilar del desarrollo de la ciudad.

¿Qué implica ser un actor del desarrollo territorial?

Las dimensiones del desarrollo territorial

Para Arocena y Marsiglia ((Arocena & Marsiglia, 2017, p. 132 y ss.) transformar un no actor en actor implica transformar sus representaciones mentales, su identidad, sus potencialidades. El actor se produce a sí mismo.

Los autores conciben que el actor se encuentra en un sistema, luchando en él por explotar sus oportunidades y tratando de reducir las limitaciones que el sistema le genera.

Estos actores se relacionan en una trama de condiciones sociales, culturales e institucionales, económicas y medioambientales. Estas son las dimensiones del desarrollo.

DIMENSIONES DEL DESARROLLO

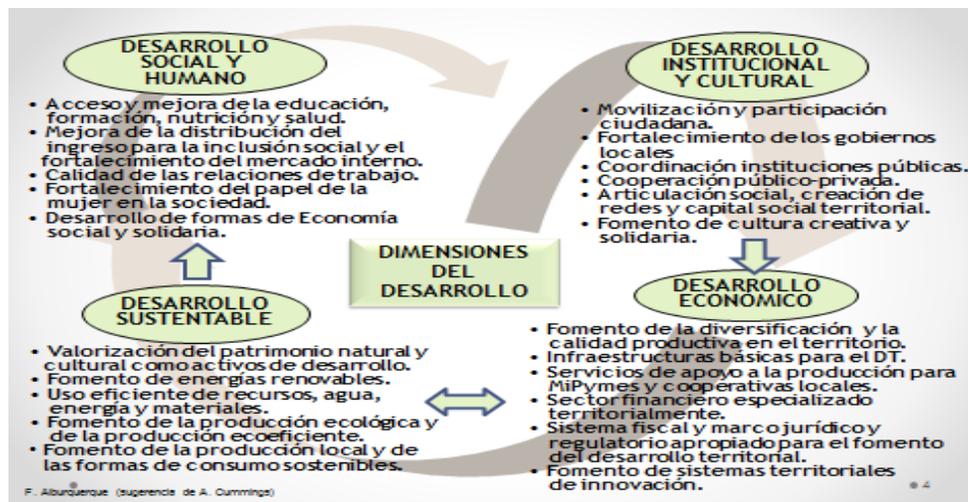


Figura 7 dimensiones del desarrollo territorial. Fuente: Costamagna (2015, p. 19).

Para estos autores “...en los estudios que hemos realizado en diversas sociedades locales, tanto en Argentina como en Uruguay, hemos comprobado que no todos los actores locales pueden considerarse como tales por el simple hecho de estar en el territorio. Importa analizar, además de la escena, el *sentido de la acción*, que nos permite vincular el aporte que el actor realiza al desarrollo local territorial.

Esto quiere decir, que no todo individuo, grupo o institución que actúe en el territorio puede ser considerado actor local del desarrollo, o tal vez, de manera mas precisa, agente de desarrollo local” (Arocena & Marsiglia, 2017, p. 133, 134).

Un actor local es alguien que actúa en la escena local, pero si a esta noción le agregamos la de desarrollo, entonces se comprende que el actor-agente del desarrollo local, es alguien que “...cuidará el equilibrio del medio natural, someterá las iniciativas de desarrollo al interés local, tratará de adaptar las tecnologías a las características de los sistemas locales de producción” (Arocena & Marsiglia, 2017, p. 135, 136).

Capacidades y estrategias de los actores

Amartya Sen, decía que el desarrollo tiene que mejorar la vida de las personas y las libertades de que disfrutan (Sen, 2000).

“La expansión de las libertades que tenemos...no solo enriquece nuestra vida y la libertad de restricciones, sino que también nos permite ser personas sociales más plenas, que ejercen su propia voluntad e interactúan con – e influyen en – el mundo en el que viven” (Sen, 2000, p. 31).

El concepto de capacidad fue acuñado por Sen. Latour utiliza el mismo término en la Teoría del Actor Red (TAR)¹, pero refiriéndose a la capacidad de agencia de los objetos y actores (Latour, 2008), esto es, de...“hacer algo”, dice Latour (2008), en una asociación entre actantes adquiriendo alguna forma (2008, p. 82 y ss.). Para Sen, las libertades fundamentales – las capacidades – permiten valorar y centrar la atención en las oportunidades que tenemos realmente para alcanzar los propios objetivos, partiendo de los bienes primarios que poseen las personas (tomando el enfoque de J, Rawls), y además, las características personales que ellas poseen para convertir esos bienes y alcanzar sus objetivos (Sen, 2000, p. 99).

El concepto de funciones, tomado de Aristóteles, remite a la “...diversidad de cosas que una persona puede valorar hacer o ser. Las funciones valoradas pueden ir desde las elementales, como comer bien...como ser capaz de participar de la comunidad y respetarse a uno mismo.

La “capacidad” de una persona se refiere a las diversas combinaciones de funciones que puede conseguir. Por lo tanto, la capacidad es un tipo de libertad: la libertad fundamental para conseguir

¹ Sobre la TAR, se hará referencia cuando se aborde la metodología de estudio para el presente trabajo en el capítulo tercero.

distintas combinaciones de funciones...” (Sen, 2000, p. 99, 100). El conjunto de capacidades representa el grado de libertad para alcanzar los logros, esto es, la realización de funciones.

Sen no desarrolla cuales son esas capacidades; es Marta Nussbaum quien especifica una serie de capacidades funcionales centrales, las cuales son: el derecho a la vida, a la salud corporal, integridad corporal, de sentidos, imaginación y pensamiento, de emociones hacia las cosas o personas, de razón práctica, afiliación, de relacionarse con otras especies (como con la naturaleza), de jugar y controlar el entorno propio (como participar en política, gozar de propiedad y empleo en condiciones de igualdad). (Arocena & Marsiglia, 2017, p. 112).

Respecto al concepto de estrategia, y según las consideraciones de Arocena y Marsiglia, deben considerarse las limitaciones que a veces impone el peso de la noción de sistema, por lo cual, se considera la noción de sistema abierto, en donde el comportamiento estratégico del actor puede aumentar sus potencialidades y recursos, actuando en una realidad plagada de incertidumbres y juegos de poder (Arocena & Marsiglia, 2017, p. 137, 138). La previsibilidad absoluta es imposible y dicho razonamiento resulta más apropiado a la aplicación de la TAR.

Las estrategias se enfocan hacia las actuaciones de los actores que impulsan acciones para el territorio en un momento histórico concreto.

No se consideran aquí si las distintas perspectivas estratégicas son estructuradas, cuasi estructuradas, sistémicas, etc, tales como en la teoría de los juegos, las nociones basadas en la teoría de Clausewitz, o de autores orientales como Sun Tzu, sino más bien consideraciones o algunos puntos de contacto entre ellas y los despliegues en torno al concepto de controversias (Latour, 2008, p. 39 y ss.) de la TAR, en las cuales se manifiestan acciones e inacciones más o menos conscientes por parte de los actores, sea buscando oportunidades y/o evitando peligros y amenazas,

En ello, las representaciones mentales encuadradas en marcos interpretativos son de vital importancia.

Percepción y autopercepción: los encuadres

Los Frames

Autores como Erwin Goffman analizaron los microsistemas de relaciones sociales, la interacción cara a cara o mediatizadas. Estas se despliegan dentro de los marcos (*frames*).

...“El frame está representado por las premisas organizativas de la actividad de los actores sociales: “las definiciones de las situaciones se construyen de acuerdo con los principios de organización que gobiernan los acontecimientos – al menos los sociales – y nuestra implicación subjetiva en ellos...” (Wolf, 2000, p. 40).

“Los “marcos”, los *Frames*, constituyen los modos en que se cataloga y se vive la experiencia que los actores tienen de la realidad (social o no). *El concepto de frame*, que Goffman deriva del de marco psicológico de Bateson (1955), se refiere al sistema de premisas, de instrucciones necesarias para descifrar, para dar un sentido al flujo de los acontecimientos” (2000, p 40).

Los *frames* constituyen los mundos o visiones que forman parte de una cultura y son vividos y realizados por las personas. Los *frames* permiten interpretar y dar sentido a las interacciones, captando las situaciones de interacción y estructuras de la experiencia.

Cabe mencionar, que en ocasiones los juegos con *frames* o las complicidades ocultas en los *frames* pueden modificarlos. Se puede decir que la relación entre sujeto y *frame* es clara cuando el comportamiento de este es apropiado al contexto (2000, p 42).

Los *frames* fundamentan y hacen descriptibles las realidades; son marcos de referencia meta comunicativos.

Marcos interpretativos como estructuras mentales

Detrás de actitudes y conductas que parecen incoherentes, suelen subyacer ciertas posturas que indican puntos de coherencia, generalmente asentados sobre ciertos valores básicos que se encuentran sobre la base de la mentalidad de gran parte de las personas.

Estos conceptos y valores son expresados en las relaciones usuales del lenguaje mediante conceptos que tienen el poder de definir las realidades y miradas de la misma. Los marcos de sentido definen las situaciones.

“Los marcos son estructuras mentales que conforman nuestro modo de ver el mundo. Como consecuencia de ello, conforman las metas que nos proponemos, los planes que hacemos, nuestra

manera de actuar y aquello que cuenta como el resultado bueno o malo de nuestras acciones” (Lakoff, 2007).

Estos marcos de referencia son parte del inconsciente cognitivo, estructuras que solo conocemos por sus consecuencias, como formas de razonamientos y de sentido común.

Como los marcos se conocen a través del lenguaje, para Lakoff, todas las palabras se definen en relación a sus marcos conceptuales. “Cuando se oye una palabra, se activa en el cerebro su marco (o su colección de marcos). Cambiar de marco es cambiar el modo que tiene la gente de ver el mundo. Es cambiar lo que se entiende por sentido común” (Lakoff, 2007).

Los marcos se encuentran estrechamente ligados a los valores morales.

Lakoff (2007) sostiene que incluso cuando negamos un marco, no hacemos más que evocarlo, y las palabras se definen en relación a dicho marco.

Los lenguajes eligen los marcos según Lakoff, por lo cual remiten a matrices de pensamiento independientes de las personas, es decir, a veces puedo adoptar marcos que por su propia construcción lingüística, pueden resultar nocivos a los propios intereses (2007).

El lenguaje de los marcos evoca contenidos metafóricos, que según Lakoff, remiten a valores familiares, de los cuales se desprenden maneras de interpretar el mundo (2007).

Los marcos tienen trasfondo de valores y creencias.

Tipos de mentalidades

Carol Dweck cita dos tipos de mentalidades: fija y de crecimiento (Dweck, 2019).

Orientado al mundo de los negocios, la mentalidad fija juzga sin grises cuando maneja información, tanto hacia a sí mismo como hacia los demás, en tanto que la mentalidad de crecimiento hace que las personas (si bien controlan y son sensibles a dicha información), estén en sintonía con la posibilidad de un nuevo aprendizaje, con lo que pueden mejorar; es decir, buscan evitar los juicios extremos.

En los años sesenta, el psiquiatra Aaron Beck se dio cuenta de que antes de que se desaten crisis de ansiedad o de depresión en sus clientes, las creencias de éstos hacían que dispararan unos juicios lapidarios sobre sí mismos, creencias de las cuales no eran muy conscientes. A partir de hacerlos trabajar sobre dichas creencias, nació la terapia cognitivo conductual (Dweck, 2019, p. 258, 259), haciendo que los juicios sean más realistas y optimistas.

Una pregunta básica que elabora la terapia cognitivo conductual ante ello es: ¿cuáles son las evidencias a favor y en contra de una conclusión dada?, rompiendo así con los juicios extremos, sobre todo los negativos.

Esto no implica que la terapia cognitivo conductual saque a la persona de una mentalidad fija y de su forma de hacer juicios.

La mentalidad de crecimiento, o su cambio hacia ella, según Dweck, hace que el ajuste sobre las creencias potencie zonas del cerebro que produce mejores resultados; sin embargo, esto no implica que la mentalidad fija no sea exitosa (Dweck, 2019, pp 101 – 130).

Carol Dweck clasifica los distintos tipos de mentalidades de la siguiente manera:

Mentalidad fija: la inteligencia es estática.	Mentalidad de crecimiento: la inteligencia se puede desarrollar.
Rige el deseo de parecer inteligente y por lo tanto tiende a....	Rige el deseo de aprender y por lo tanto tiende a....
Retos: ...evitar los retos.	Retos:...acoger los retos.
Obstáculos:...ponerse a la defensiva o abandonar fácilmente.	Obstáculos:...perseverar frente a las adversidades.
Esfuerzo:...ver el esfuerzo como algo infructuoso.	Esfuerzo:...ver el esfuerzo como un camino a la maestría.
Críticas:...ignorar los comentarios negativos útiles.	Críticas:...aprender de las críticas.
Éxito de los demás:...ver el éxito ajeno como una amenaza.	Éxito de los demás: encontrar lecciones e inspiración en el éxito de los demás.
Como resultado: puede llegar pronto a un nivel alto, pero quedarse por debajo de su potencial.	Como resultado: alcanza niveles cada vez más altos. Todo esto le proporciona un mayor sentido de libre albedrío.

Figura 8: cuadro de diferencias entre los tipos de mentalidad fija y de crecimiento. Fuente: Dweck, C. (2019) *Mindset. La actitud del éxito. Málaga. Sirio S A, pag. 292*

Para Dweck (2019), las mentalidades son creencias. Según experimentos realizados en niños, los de mentalidad fija solo querían asegurarse el éxito, en tanto que los de mentalidad de crecimiento intentaban superarse a sí mismos, hacerse más inteligente.

En una investigación de laboratorio realizada en Columbia, se midieron las ondas cerebrales a personas con mentalidad fija y de crecimiento, sobre lo cual Dweck (2019) comenta que:

En los de mentalidad fija, las ondas se activaban cuando el comentario se refería a su habilidad. Sus ondas cerebrales mostraban que estaban muy atentos cuando les decían si sus respuestas eran correctas o no.

Pero cuando les presentábamos información que podría ayudarlos a aprender, no había señal alguna de interés. Incluso cuando se equivocaban en una pregunta, no tenían interés en aprender cual era la respuesta correcta. Únicamente la gente con mentalidad de crecimiento mostró auténtico interés en la información que podría ampliar sus conocimientos. Para ellos, aprender era lo prioritario. (pp 28, 29)

Ninguno quiere que se les lesione la autoestima, por supuesto, pero los de mentalidad de crecimiento sí quieren que se les fomente el desarrollo. No se consideraban seres evolucionados y sin defectos, como los de mentalidad fija (Dweck, 2019, p. 30).

Las personas con mentalidad de crecimiento buscan los desafíos, en tanto que los de mentalidad fija los evaden o abandonan, por lo tanto, desafío, esfuerzo y tiempo van de la mano.

Sin embargo, esto no significa que los de mentalidad fija no crezcan ni progresen. Esto sucede cuando los objetivos son alcanzables para ellos y por lo tanto, se creen capaces (Dweck, 2019, p. 22 - 24).

En un experimento con niños en edad escolar y adultos jóvenes, se les pregunto a aquellos con características de mentalidad fija sobre sus propias inteligencias, a lo cual respondieron que se sentían inteligentes cuando no cometían errores, cuando terminaban algo rápido y perfecto, y cuando algo les resultaba fácil en tanto a los demás no lo podían hacer, mientras que los de mentalidad de crecimiento dijeron que se sentían inteligentes cuando ante un desafío difícil lograban algo que antes no podían hacer, o cuando trabajando en algo mucho tiempo y luego lograban entenderlo. Ante lo inmediato, progreso, esfuerzo y tiempo van de la mano (Dweck, 2019, pp. 35, 36).

Sobre la capacidad y el aprendizaje en las mentalidades

Para las personas de mentalidad fija, la capacidad aparece por si misma y es anterior al aprendizaje, o sea, o se la tiene o no se la tiene; para las personas de mentalidad de crecimiento, el potencial necesita tiempo para desarrollarse.

Por ello, los éxitos inmediatos e indiscutibles deben ser observados con mayor cuidado; Dweck (2019) cita algunos casos de selección de personal, tales como la selección de astronautas por parte de la Administración Nacional de Aeronáutica y el Espacio (NASA), o de la profesora de ballet Marina Semyonova, en donde los candidatos eran seleccionados no según sus éxitos sino su capacidad de reponerse ante un fracaso importante, como en el caso de aquellos que la crítica les proporcionaba energía (Dweck, 2019, pp 41, 42).

Por último, y para mayores precisiones sobre la diferenciación de ambos tipos de mentalidades, un prototipo de éxito de mentalidad fija lo fue el tenista Jhon Mc Enroe, quien... “creía que el talento lo era todo. No le gustaba aprender, no prosperaba con los desafíos; cuando la cosa se ponía mal frecuentemente abandonaba. Como resultado de ello, y eso él mismo lo admitió, no completó su potencial.

Pero su talento era tan grande que fue el jugador de tenis número uno del mundo durante cuatro años.” (Dweck, 2019, p 43.).

La mentalidad de crecimiento es más propensa que la fija a las interrelaciones e interdependencias, y es por ende más proclive a la lógica del desarrollo territorial desde la noción de complejidad territorial.

Síntesis conceptual

En el presente capítulo, el marco conceptual se centra más en el actor en sí; en este caso son categorías para analizar a los entrevistados.

Para ello se recurren a las dimensiones del desarrollo territorial en relación al actor, analizando la escena y el sentido de la acción de éstos para determinar si un actor se corresponde o no con la lógica del desarrollo territorial.

Este sentido de la acción, está relacionado con los conceptos de capacidades planteados por Sen, la capacidad de agencia de Latour, y los marcos interpretativos descritos en el presente capítulo.

Desde la noción de *frames* de Goffman, y marcos interpretativos de Lakoff, se comprende de forma complementaria como se expresa una visión del mundo, a partir de las nociones de mentalidad fija y de crecimiento de Dweck.

Desde los conceptos relacionados a las capacidades se puede inferir el grado de libertad y de acción de los actores (y además de las cosas, para Latour), para comprender como se juegan en

relación a la lógica del desarrollo territorial, noción sujeta a la de complejidad territorial, que se desarrolla en el siguiente capítulo.

A partir de los tipos de mentalidad, comprendidos desde las nociones de marcos interpretativos o frames, se explora la visión del actor en relación a los modos de desarrollos, también desarrollados en el siguiente capítulo, pero especialmente para explorar las percepciones de los mismos.

Capítulo 2

Desarrollo territorial y geopolítica

Territorio y geopolítica

Arocena y Marsiglia definen lo local en referencia a lo global. “Cuando algo se define como *local* es porque pertenece a un *global*” (Arocena & Marsiglia, 2017, p. 67). “En la actualidad, todos los territorios se desarrollan en el contexto de un mundo globalizado. Esta realidad plantea una problemática que no siempre ha analizado teniendo en cuenta la complejidad de la relación global-local. La acepción actual mas frecuente del termino *territorio* se refiere a espacios geográficos limitados, en los que un grupo humano se ha aficando. Trabaja y vive en ese territorio, se identifica con él y desde allí se relaciona con la globalidad” (Arocena & Marsiglia, 2017, p. 67).

Sin caer en dicotomías estructuradas (local – global) que son poco apropiadas para el análisis desde la TAR, y considerando la definición de territorio de los autores mencionados, resulta de interés en el presente trabajo abordarlo desde los conceptos de la geopolítica, que parecen coincidir en muchas de sus acepciones, para considerar la relación del territorio con lo exterior a él.

Los territorios no son ajenos a lo que sucede en el resto del mundo, afectando su propio entorno (influyendo o siendo influenciados). Sin embargo, a veces parece no percibirse la importancia y el impacto de esta relación. Para ayudar a su comprensión, se recurre a la geopolítica.

“Así, la geopolítica actual podría definirse como la actividad que se desarrolla con la finalidad de influir en los asuntos de la esfera internacional, entendiendo este ejercicio como la aspiración de influencia a escala global, evitando, al mismo tiempo, ser influidos” (Baños, 2017, p. 13).

En su acepción clásica, resulta de interés su definición del Estado como un ser vivo, metafóricamente entendido como alguien que necesita alimentarse para sobrevivir, crecer, y poder defenderse.

Al referirse a la expansión espacial de los Estados, el geógrafo Friedrich Ratzel enunció siete aspectos: el crecimiento espacial de los Estados está relacionado con su desarrollo cultural y su expansión se remite al potencial económico, comercial o ideológico; los Estados tienden a incorporar o asimilar entidades políticas de menor importancia, pero tratando de absorber a los

territorios mas ricos, y generalmente dicha expansión se da por la presencia sobre una civilización inferior a la suya; por último, esta tendencia a incorporar a los mas débiles, implica un movimiento que se retroalimenta (Baños, 2017, p. 31).

Más allá de las diferencias cualitativas de los territorios (un territorio local como Rafaela puede tener necesidades expansivas o de relación respecto a sus intereses, pero no al modo que pueden utilizar los Estados nacionales, como el uso del ejército o la invasión), en las ideas de Ratzel subyacen los postulados de que no todos los grupos humanos son iguales, y que de una manera u otra, los Estados (o territorios) buscan ampliar su espacio vital y compiten con otros (Baños, 2017, p. 31).

Siguiendo el pensamiento de autores como Ratzel, Rudolf Kjellén o Pierre Gallois, Pedro Baños sostiene que estos postulados siguen aún vigentes: “Como ser vivo, el Estado debe atender a sus necesidades vitales y existenciales, tanto las básicas de supervivencia y mantenimiento del *status quo* como las de desarrollo y evolución. Para satisfacer estas prioridades “fisiológicas”, debe atender a dos frentes diferentes aunque íntimamente relacionados entre sí: las necesidades básicas de la población, sobre todo centradas en la alimentación, y las de la industria, para las que precisará materias primas y recursos energéticos” (Baños, 2017, p. 32).

En la metáfora comparativa que se hace aquí del Estado con el territorio, Baños sostiene que la economía manda y marca el ritmo del resto de las políticas (Baños, 2017), y sus obsesiones son los recursos naturales que necesitan, la energía y la tecnología que deben desarrollar. La realidad de la competencia por el control de recursos por parte de los Estados y sus intereses, hace que los territorios no puedan ser ajenos a dichas fuerzas que operan.

El camino de la globalización actual es incierto. “El proceso globalizador, inventado y fomentado principalmente por el mundo anglosajón – Reino Unido y Estados Unidos – esta sufriendo una profunda transformación, cuyo resultado final es impredecible...Ahora China, todavía oficialmente Comunista, quiere convertirse en el paladín del capitalismo” (Baños, 2017, p. 60).

Comprender hoy esta neoglobalización, según Baños, implica atender a esos cambios impredecibles que generan inercias que no pueden ser ignoradas por nadie: las competencias comerciales y monetarias para fijar sus transacciones, las nuevas rutas de la seda continentales y marítimas (desde la conexión por ferrocarril de China con Europa hasta la marítima con África y América del Sur), los descubrimientos de nuevos recursos naturales a escala mundial producto del

calentamiento global, la facilidad de extracción y procesamiento de recursos por los adelantos tecnológicos continuos (como el caso del *fraking*), las nuevas rutas comerciales y navales producto del descongelamiento del ártico, el control de los alimentos, del uso del espacio y el desarrollo de las comunicaciones, etc. (Baños, 2017).

En resumen, comprender a los territorios desde la concepción geopolítica implica que nadie está ajeno a la fuerza militar y belicosidad de los pueblos y dirigentes, al poderío económico de las naciones y sus influencias internas y externas, producto de sus reservas monetarias, el valor de su propia moneda, la influencia de los mercados financieros y bursátiles, la acción de las empresas multinacionales o empresas extranjeras según su percepción de seguridad y estabilidad, el factor diplomático como respaldo a los actores, la disponibilidad de recursos naturales y energéticos, incluso los provistos por el propio territorio, las potencialidades intangibles de los territorios, tales como la cultura educativa y laboral, la confianza que transmiten, el peso de la religión, la ideología, historia, capacidad de interacción con el mundo y de venderse (generando su propia imagen hacia el mundo), y de desarrollarse en materia de innovación, ciencia, tecnología (Baños, 2018).

Desde la visión del desarrollo territorial, no puede dejar de mencionarse en todo ello la búsqueda de la calidad de vida (tema abordado por Amartya Sen, desde el cual se impulsó el enfoque del desarrollo humano y se construyó el índice de desarrollo humano (IDH) en el programa de Naciones Unidas) y del desarrollo sostenible (Arocena & Marsiglia, 2017, p. 118).

En este contexto, puede comprenderse el siguiente esquema orientativo y desde un enfoque sistémico, expresado en sus niveles micro, meso, macro y meta respecto a las interacciones con el Estado, las empresas, instituciones y el conjunto de la sociedad (Francisco Albuquerque, 2008, p. 44).

Estrategias competitivas

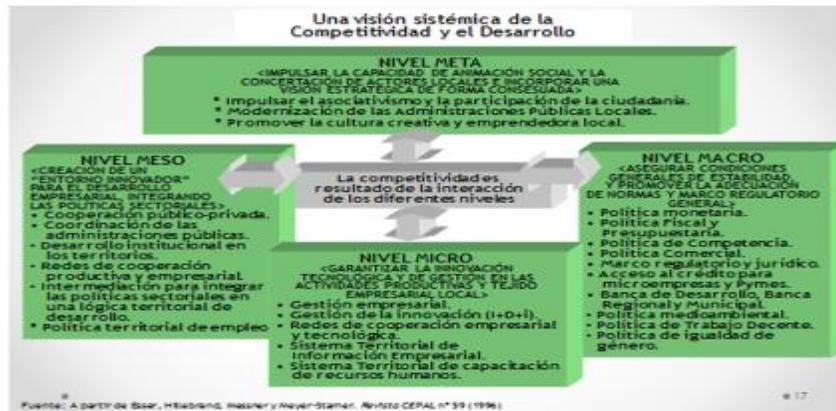


Figura 9: niveles de la competitividad sistémica. Fuente: (Francisco Albuquerque, 2008).

Sobre el concepto de desarrollo

Partimos de la idea de que no existe un solo modo de desarrollo, es decir, un camino único y progresivo (Arocena & Marsiglia, 2017, p. 41), en donde las tendencias descentralizadoras y de iniciativa local son también opciones.

Alain Touraine distingue los conceptos de modo de producción y modo de desarrollo, separando el análisis de la estructura socioeconómica de su origen y desarrollo, y afirmando que existen distintos modos de desarrollo relacionados a los agentes que los producen (Arocena & Marsiglia, 2017, p. 101). Para Touraine, ese agente de cambio ha sido siempre el Estado.

Touraine cita seis modelos de desarrollo, pero Arocena y Marsiglia sostienen que ya no existe un modelo de desarrollo que sirva de guía para la acción. Siguiendo a Edgar Morín, sostienen que “...en función de las condiciones locales dadas, existe el medio de avanzar en el menor sufrimiento, la menor atrocidad, el menor mal (Morín, 1984, p. 457)” (Arocena & Marsiglia, 2017, p. 106).

Morín habla de la búsqueda de un punto óptimo, determinado a través de pruebas y errores entre el centralismo generado por el Estado y la empresa capitalista; uno, caracterizado por las rigideces burocráticas, y la otra, por los excesos del propio beneficio. El punto medio a buscar, es un punto de un mínimo de coerción entre dos enfoques puramente coercitivos (Arocena & Marsiglia, 2017, p. 107).

Este punto óptimo se encuentra impregnado de las necesidades actuales y futuras, sus actores y élites y la cultura del lugar.

Sociedad local, identidad y territorio en el mundo

¿Globalización o nacionalismos?, ¿Estados fuertes o Estados débiles en sus distintos niveles?, el escenario del mundo actual es complejo. El mundo es cambiante: ¿nueva bipolaridad o multipolaridad?, ¿existe un nuevo orden mundial?, ¿donde estamos parados?

En los años 80 y 90 del siglo pasado lo global estaba dado por sentado; sin duda que el escenario mundial ha tenido cambios. Para entonces, los estados nación en latinoamérica, con la caída del muro de Berlín y la naciente Comunidad Económica Europea parecían estar quedando en segundo plano. Sin embargo, los sujetos se fueron redefiniendo.

Los procesos de descentralización interna en el Estado argentino en los 90 fueron dándole entidad a instancia intermedias e inferiores (Oszlak, 2003), tomando así nueva forma las entidad territoriales locales.

¿Cuál es el mínimo necesario que debe existir para confirmar que un territorio coincide con una sociedad local?

Las sociedad locales conviven con distintas esferas del Estado, pero no toda subdivisión estatal de un territorio es una sociedad local. Arocena y Marsiglia nos dicen que pueden existir “...fragmentaciones físicas, políticas, administrativas de una gran ciudad o de una nación que correspondan a sociedad locales. Una sección judicial, un departamento, una provincia son subdivisiones territoriales que no coinciden forzosamente con entidades locales” (Arocena & Marsiglia, 2017, 45). Para que el concepto de sociedad local pueda aplicarse a un territorio, deben verificarse variables socioeconómicas y culturales.

El sentido de pertenencia a un lugar determinado, la propia historia, los valores sociales, contribuyen a determinar una sociedad local. “Hablamos de sociedad local cuando el conjunto humano que habita un territorio comparte rasgos identitarios comunes.

Esto quiere decir que los individuos y los grupos constituyen una sociedad local cuando muestran una *manera de ser* determinada que los distingue de otros individuos y otros grupos” (Arocena & Marsiglia, 2017, p. 45, 46).

Una sociedad local es un sistema de acción que produce valores, bienes, etc, sobre un territorio delimitado.

Resulta de importancia el aporte realizado por el Grupo de Investigación Europeo sobre los Medios Innovadores (GREMI). Al hablar de medio y medios de innovación, refieren a “...participar de una ética de trabajo, desarrollar una relación de confianza, de solidaridad, de reciprocidad, de ayuda mutua. El *medio* vive en y de la *proximidad* pero está abierto hacia el exterior y permanece en contacto permanente con todos sus entornos. El *medio*, en tanto conjunto articulado, permite conocer mejor los cambios que se operan en el mercado, en la tecnología, y hace posibles los debates sobre los problemas que afectan al territorio” (Arocena & Marsiglia, 2017, p. 48).

Los autores mencionados sostienen que estos medios pueden ser innovadores o inhibidores. El problema lo constituyen cuando ciertas redes locales de solidaridad, cerradas sobre sí mismas, inhiben o dificultan la innovación en los territorios.

La innovación no resulta solo de lógicas endógenas sino también de las interacciones con lo exterior al medio, implicando sobre todo un proceso de aprendizaje colectivo.

Por lo tanto, un medio innovador requiere una relativa independencia decisional de los actores, interacciones con el medio local y exterior, una lógica de interacción interdependiente y cooperativa respecto a la valoración de los recursos existentes, capacidad para aprender y ser parte de un sistema cultural (Arocena & Marsiglia, 2017, p. 48, 49).

Desarrollo territorial y desarrollo local

Citando a Albuquerque (Arocena & Marsiglia, 2017, p. 51), el desarrollo no puede desentenderse de las especificidades de cada territorio en todas sus dimensiones, sean culturales, económicas, financieras, tecnológicas, humanas, etc., por lo cual, vincular la noción de desarrollo a la de territorio es necesario. Incluso al hablar de desarrollo local, según los mencionados autores, se hace referencia al desarrollo territorial.

Sin embargo, el concepto de territorio en relación a lo local no se encuentra exento de algunas dificultades. Los problemas que se plantean son de límites geográficos y demográficos, es decir, se plantea una problemática de escala que sea suficiente para hacer sostenible un proceso de desarrollo.

La cuestión de la escala respecto a sus límites y alcances modifica la atención sobre los actores y las relaciones, dado que implica el trazado de un mapa cuantitativo y cualitativo. Como sostiene Reboratti, “El mapa es, en este caso, un modelo y una metáfora de lo concreto. Y allí es donde el

concepto de escala técnica se une al de escala conceptual, siendo ésta, en el fondo, una forma de ordenar las metáforas, las analogías y los modelos utilizamos para captar la realidad” (Arocena & Marsiglia, 2017, p. 53).

Por lo tanto, se hace referencia en ellos a términos tales como micro y macro, global y local, o escalas más específicas tales como regiones y microrregiones, cuencas productivas, provincias, municipios, etc (Arocena & Marsiglia, 2017, p. 54).

Citando a los autores que venimos haciendo referencia (Arocena & Marsiglia, 2017), se puede concluir que:

...podemos definir el territorio no solamente como un soporte físico, sino como una construcción sociocultural, compleja, histórica, sociopolítica y cultural, donde se articulan diferentes dimensiones que pueden llevar a su constitución como sociedad local y que además guardan relación con los procesos de desarrollo.

Luego de este recorrido vale la pena insistir en la importancia de definir la *escala pertinente* para dar sostenibilidad a un proceso de desarrollo territorial. Evidentemente que un territorio microlocal seguramente no cuente por sí solo con la *masa crítica* de condiciones, recursos y capacidades para enfrentar el desafío. (p. 55)

Para ello, como advierte Reboratti, no existe una receta metodológica sino una construcción abierta y compleja (Arocena & Marsiglia, 2017, p. 56).

Complejidad territorial y proximidad

La complejidad territorial posee tres características básicas: tiene que haber interdependencia entre actores del territorio, tales como empresas, actores públicos, organismos de investigación, etc.. Ante la complejidad de los problemas, el estado de situación genera incertidumbre dada la discordancia de puntos de vista sobre el abordaje de las soluciones de los mismos, pero además, ninguno de los actores puede resolver los retos por su propia cuenta; de allí la necesidad de las interdependencias (Karlsen & Larrea, 2015, p. 54).

Para Karlsen y Larrea (2015), los enfoques tradicionales basados en el mercado o en el gobierno no pueden ofrecer una solución óptima, dado que el primero se basa en la independencia entre las preferencias y elecciones de los actores, y el enfoque del gobierno se basa en la dependencia generada por el ámbito estatal, bajo una relación de tipo jerárquica.

Bajo la lógica de las interdependencias, la complejidad, sostiene Morín, tiende a generar articulación con el otro (Arocena & Marsiglia, 2017, p. 150); Arocena y Marsiglia (2017) sostiene que:

...se trata de contar con un *sistema local de actores*, que tengan adecuados niveles de articulación interna entre sus diferentes expresiones organizativas o subsistemas en el ámbito local y que genera una buena interconexión con los niveles departamentales, provinciales y nacionales...se trata de una posición común para alcanzar un objetivo preciso...Este tipo de consenso no significa unanimidad; es frágil, se construye y se reconstruye, reposa sobre relaciones de negociación permanentes. (p. 151).

Por lo tanto, al hablar de consenso, Karlsen y Larrea hacen referencia a la dicotomía conflicto – consenso y no tanto a acuerdos: “Esto no significa que todos están de acuerdo o que están de acuerdo en todo. Significa que existe el acuerdo suficiente para poder iniciar un proceso de cambio o para que este pueda seguir adelante. Significa que los actores que están en desacuerdo respetan la decisión de actuar” (2015, p. 56). Para los investigadores, no existe la dicotomía conflicto – consenso proyectado como si fuese un maniqueísmo, sino que ambos son parte de un proceso de creación de nuevas perspectivas, conocimientos e innovaciones (Karlsen & Larrea, 2015, p. 56, 57).

Lo básico es que se generen juegos y capacidad de negociación entre actores, con el fin de articular intereses que generen beneficios para la sociedad local.

Las lógicas que rompen con esta inercia, tienen que ver, por ejemplo, con las generadas usualmente por un Estado de tipo centralista, en donde la lógica dominante del actor político – administrativo es el desconocimiento de las particularidades locales, basada en una racionalidad específica y uniforme en todo un territorio sin distinción (Arocena & Marsiglia, 2017, p. 154). Esta lógica monopólica no reconoce localizaciones e ignora los sistemas de redes; por otra parte, la lógica puramente de mercado atomiza.

De forma paralela, la concertación público – privada sostenida en el tiempo constituye una vía de solución.

El análisis a través de estas tres características resulta fundamental para determinar una lógica del desarrollo territorial, por lo que el concepto de complejidad territorial es determinante.

La importancia de la proximidad

Como ya se mencionó, el medio local vive en lo próximo pero abierto hacia lo externo. Siguiendo a Rosanvallón, la proximidad se constituye en un bien político (Arocena & Marsiglia, 2017, p. 57).

La proximidad del gobierno constituye una gran ventaja, pero ¿qué se entiende por proximidad?

Hoy la realidad en la proximidad de los vínculos o redes suelen ser presenciales o virtuales. “Más allá del debate, hoy existen verdaderos territorios virtuales poblados por millones de cibernautas que, superando la distancia física, entablan relaciones de proximidad ignorando la ausencia de contigüidad. Esos territorios virtuales ocupan un lugar muy destacado en la sociedad contemporánea.” (Arocena & Marsiglia, 2017, p 58 y ss.). Cabe aclarar, que aún no existe consenso respecto al tema.

Arocena y Marsiglia nos cuentan que tras los grandes procesos urbanizadores de la era industrial, la proximidad se redujo a la relaciones laborales. “El vecino, el que vive cerca, paso a ser un desconocido. A medida que avanzó la revolución tecnológica, los próximos, los conocidos han sido los que forman parte de la lista de contactos guardados en un teléfono o en una computadora.

Los territorios virtuales han ido sustituyendo a los territorios reales, generando la proximidad que ya no existía en estos últimos” (Arocena & Marsiglia, 2017, p. 64).

Ahora bien, pero ¿qué sucede con la proximidad en dimensiones mas pequeñas?

A pesar del anonimato que generan los aglomerados, no evitan que existan vínculos auténticos, basados en algún tipo de nexo solidario o de interés; por alguna situación a alguien se lo puede distinguir como próximo.

Este tipo de proximidad se identifica mediante lazos de confianza que permite generar identificaciones concretas y acciones usuales con el otro, identificado así a alguien como actor y coopartice de un territorio. Por ende, “La *proximidad* que se genera por compartir un mismo territorio es una herramienta para construir un actor colectivo que, desde la interacción que la proximidad hace posible, pueda proyectarse hacia el exterior del territorio en cuestión, en un proceso que permitirá procesos de aprendizaje y de innovación territorial” (Arocena & Marsiglia, 2017, p. 65).

Tipos de complejidad territorial

De manera esquemática y a los fines comprensivos, se exponen dos marcos conceptuales para la comprensión de la dimensión consenso – conflicto en el análisis de la complejidad territorial.

Estos marcos son orientativos a los fines de fomentar esquemas de análisis, pero que en realidad resultan mas complejos.

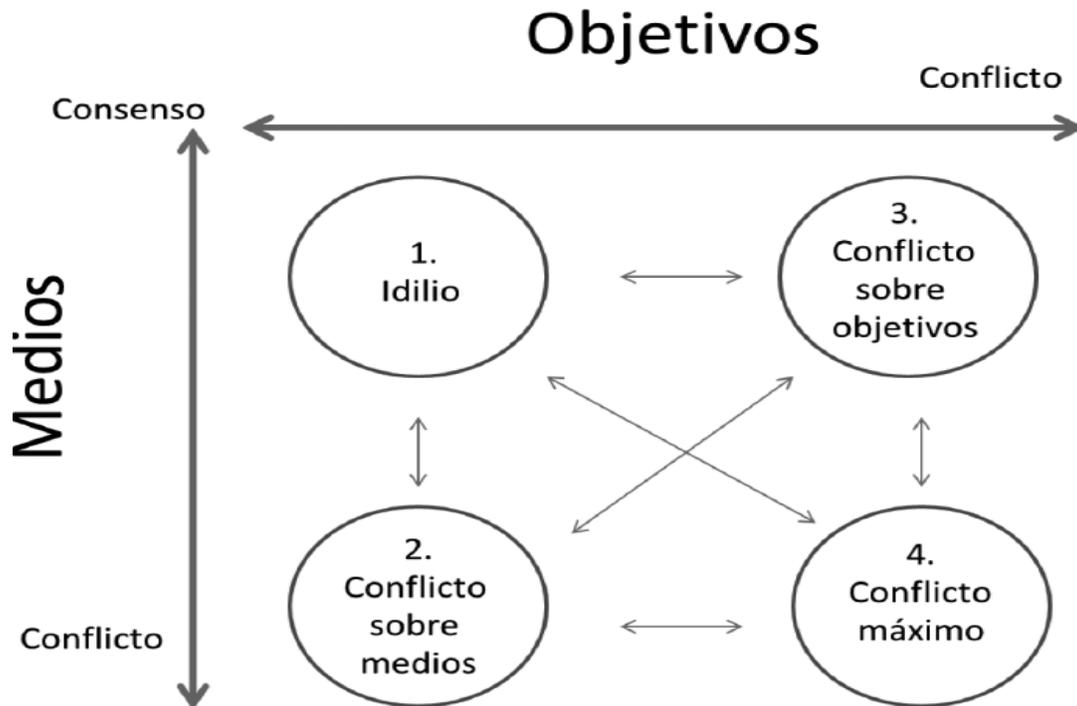


Figura 10: tipos de complejidad territorial. Fuente: Karlsen (2015), p. 57.

La dicotomía entre objetivos y medios suele ser artificial en situaciones reales. Básicamente se observa que los actores suelen ponerse de acuerdo en objetivos abstractos, pero a medida que se avanza, las relaciones se suelen complejizar; es decir, se suele acordar más sobre objetivos y se complejiza la realidad respecto a las acciones y los medios (Karlsen & Larrea, 2015, p. 58).

En las relaciones se suscitan equilibrios entre conflicto y consenso, los cuales se van modificando y generan nuevos equilibrios. Esta concepción mas abierta resulta congruente con la metodología de la TAR que se explicará mas adelante y de problemas “cuasiestructurados”.

Estos consensos despliegan oportunidades y posiblemente nuevos conflictos. En palabras de Matus, los problemas de ésta indole suelen ser “cuasiestructurados”, de final abierto y creativos. “Los sistemas creativos y los sistemas repetitivos generan distintos tipos de problemas. Los

sistemas que siguen leyes producen predominantemente *problemas bien estructurados*. En los sistemas creativos, en cambio, los hombres lidian con *problemas cuasiestructurados*...

La palabra *cuasiestructurado* significa... “mas o menos” estructurado, “en parte” estructurado o “deficientemente” estructurado” (Matus, 2007, p. 325). Lo que suelen generar son, en palabras de Matus, intercambios de problemas, es decir, algunas resoluciones de problemas que pueden abrir la puerta a otros, con la inclusión de nuevos actores no contemplados hasta el momento (Matus, 2007, p. 331 y ss.).

Un esquema orientativo para comprender como se produce una transición de una situación de conflicto a una de consenso lo brindan Karlsen y Larrea (2015), pero siempre entendido en la perspectiva de incentivación del desarrollo y desde la teoría de la investigación acción, en donde existen actores y facilitadores interesados en articular dichos procesos. Si bien la investigación acción no es la metodología adoptada para el desarrollo del presente estudio dado el tipo de investigación que se presenta, el mencionado esquema resulta útil como guía a modo de orientación:

	Consenso	Conflicto
Explícito	1. Consenso explícito: «Estamos de acuerdo y así lo hacemos saber en la red».	3. Conflicto explícito: «Hacemos a los otros saber que estamos en desacuerdo».
Implícito	2. Consenso implícito: «Estamos tácitamente de acuerdo pero no realizamos ninguna acción para compartir este acuerdo».	4. Conflicto implícito: «Estamos tácitamente en desacuerdo pero no realizamos ninguna acción para que este desacuerdo se conozca».

Figura 11: diferentes situaciones de conflicto y consenso. Fuente: Karlsen (2015), p. 58.

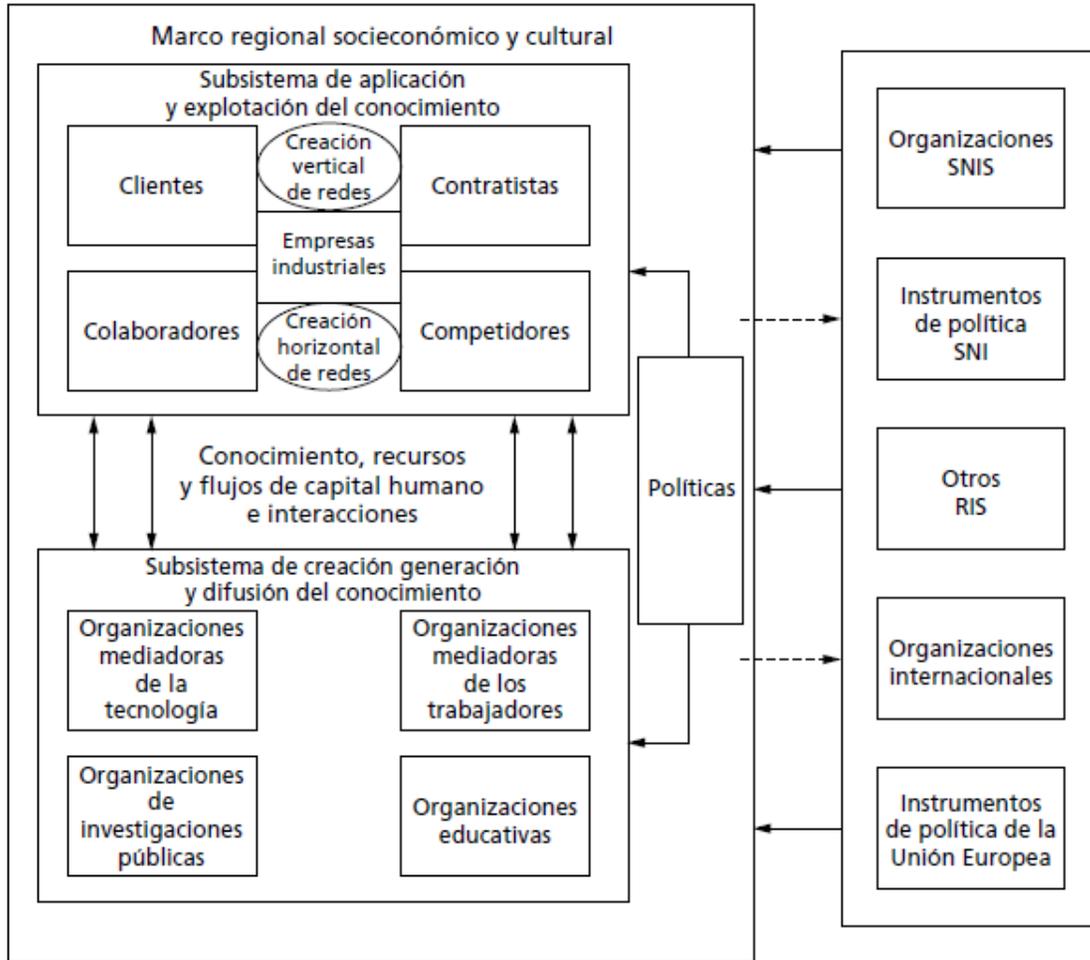
El Sistema Regional de Innovación (RIS) como premisas orientadoras

Resulta interesante destacar la perspectiva de los actores que cumplen tareas de investigación social, con el fin de promover la innovación social en un RIS y facilitar la innovación tecnológica y organizativa (Karlsen & Larrea, 2015, p. 38). La exposición de los conceptos del RIS utilizados aquí es también a modo orientativo, a los fines de ayudar a explicar la investigación.

“Un RIS es una “infraestructura institucional y organizativa que interactúa con, y a la vez apoya la innovación dentro del sistema productivo de una región” (Ashem, 2011, p. 111). El enfoque del RIS se centra sobre todo en entender y explicar a la región como un sistema económico para la

creación de conocimiento y para el desarrollo territorial, así como ofrecer recomendaciones para las políticas. Normalmente, un sistema de innovación se interpreta como la interacción entre “empresas privadas y públicas (ya sean grandes o pequeñas), universidades y agencias gubernamentales que buscan producir ciencia y tecnología” (Karlsen & Larrea, 2015, p. 38).

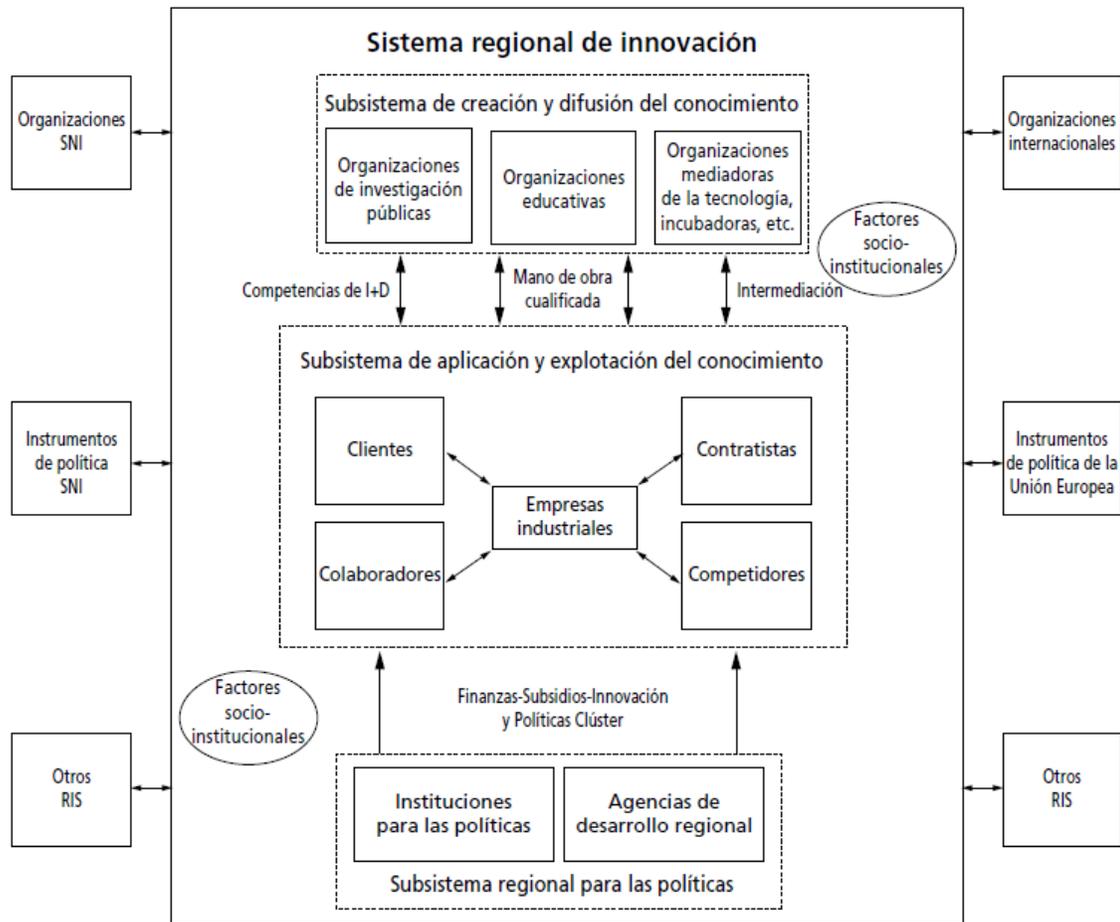
A continuación se presentan algunos ejemplos de estructuras básicas de un RIS:



Nota: SIN = sistema nacional de innovación.

Fuente: adaptado de Tödtling, F. y Trippl, M. (2005). One Size Fits All? Towards a Differentiated Regional Innovation Policy Approach. *Research Policy* 34: 1, 203-19. Reproducida con el permiso de Elsevier.

Figura 12: estructura básica de un RIS. Fuente: Fuente: Karlsen (2015), p. 42.



Fuente: adaptado de Tödtling, F. y Tripl, M. (2007). Developing Biotechnology Clusters in Non-high Technology Regions: The Case of Austria. *Industry and Innovation* 14, p. 49. Reproducida con permiso de editor, Taylor & Francis Ltd, <http://www.tandf.co.uk/journals>

Figura 13: estructura básica de un RIS. Fuente: Fuente: Karlsen (2015), p. 43.

Como se puede observar, un RIS en cualquiera de sus formas posee dos subsistemas (Karlsen & Larrea, 2015, p. 38 y ss.):

- a. Subsistema de aplicación y explotación de conocimiento (subsistema de producción).
- b. Subsistema de exploración y difusión (subsistema de conocimiento).

El subsistema de producción abarca un grupo de empresas de una región con algún tipo de relación entre ellos, con proveedores, clientes y competidores.

El subsistema de conocimiento abarca las actividades de investigación y desarrollo (I+D), que pueden incluir desde universidades, centros de investigación y departamentos de las empresas (subsistema de alcance limitado) hasta "...actores y actividades relacionados con el aprendizaje y

la educación de las personas que se incorporan a la actividad productiva” (Karlsen & Larrea, 2015, p. 39). Suele incluir además en esta última perspectiva mas amplia, al rol de las universidades y centros de formación en tanto creadores de mano de obra calificada para el mercado laboral.

La importancia de las interacciones y el aprendizaje entre los actores es fundamental en el desarrollo de los RIS. Los factores institucionales, la cultura cooperativa, las actitudes de innovación y el progreso tecnológico son elementales en un RIS (Karlsen & Larrea, 2015, p. 39).

Karlsen y Larrea (p. 38, 40), agregan a la dinámica del RIS la figura del investigador social, participando en *agoras*, es decir, un espacio para crear innovación social, que luego facilite la innovación tecnológica y organizativa.

Síntesis conceptual

A partir de los conceptos desarrollados en el capítulo primero, en este capítulo, se desarrollaron los conceptos que permiten profundizar las interacciones del actor en las relaciones existentes entre lo local y lo global.

Para ello, se considera de importancia analizar las representaciones de los actores a partir de las relaciones conceptuales entre territorio y geopolítica, con sus escalas expresadas en los niveles micro, meso, macro y meta, para evaluar el alcance de los actores desde sus territorios. De allí se desprende el análisis relacional entre las nociones de desarrollo territorial y desarrollo local y sus alcances.

Para explorar las relaciones, resultan fundamentales los conceptos de modos de desarrollo innovadores o inhibidores, identidad, pertenencia y proximidad para determinar esas maneras de ser y relacionarse de los actores.

Si bien a modo explicativo se describen de forma teórica los esquemas de acción en las relaciones consenso – conflicto, en torno a conflictos abiertos o “cuasiestructurados”, lo importante es la utilidad que al presente trabajo le brindan los conceptos de complejidad territorial y sistema regional de innovación. El primero, resulta determinante para entender a que lógica responden los actores: si a una lógica mas de interdependencias en las relaciones, mas acorde a la lógica del desarrollo territorial, de independencia, mas acorde a una lógica de mercado, o de dependencia de las esferas estatales; el segundo, el concepto de RIS, resulta fundamental para explorar el mundo de los actores entrevistados abarcando un espectro de relaciones que resulta orientativo a los fines de la entrevista.

Capítulo 3

Marco metodológico

Tipo de investigación

Respecto a la necesidad de conocer si el empresario metalmeccánico de Rafaela se comporta como un agente del desarrollo territorial, la presente investigación es de tipo cualitativa; descriptiva en primera instancia a través de la TAR; es transversal, dado que recoge información de un período de tiempo determinado, describiendo los sucesos expuestos a la luz de conceptos que remiten a diversos marcos teóricos – metodológicos como la TAR y la teoría de sistemas.

En primera instancia, el marco metodológico utilizado remite a la Teoría del Actor – Red (Latour, 2008) desarrollada por Bruno Latour y Michel Callon, con la aplicación de recomendaciones realizadas por Daniel Muriel (Muriel, 2011) para sortear algunas de sus limitaciones e inconvenientes. En ello se realiza algún grado de abstracción según las recomendaciones del autor; además, tras las descripciones realizadas con la TAR, se constata de forma deductiva a que tipos de mentalidad remiten los entrevistados.

En el siguiente capítulo, y respecto a saber si los empresarios metalurgicos conocen, se relacionan y como valoran a las instituciones del mapa social de Rafaela, la investigación se torna cualitativa, inductiva (en su búsqueda de construir abstracción conceptual), transversal y exploratoria, dado que busca conocerse como clasifica real y simbólicamente según el uso de tropos, de acuerdo a su propia perspectiva, el empresario metalúrgico a los actores locales del mapa social.

El presente trabajo constituye un estudio de caso a través de entrevistas abiertas y una encuesta semiestructurada con dos preguntas cerradas en relación al último apartado, donde se consulta sobre las entidades locales.

Unidad de análisis

El universo de estudio abarca a empresarios o dirigentes metalurgicos de empresas de la ciudad de Rafaela, cuyas industrias superan los cincuenta empleados y para los cuales se han

seleccionados los casos correspondientes: representan el cinco por ciento de las ciento setenta y siete empresas del rubro metalmecánico, según se infiere de los datos obtenidos del censo industrial del año 2018 obtenidos por el ICEDel (Instituto de Capacitación y Estudios para el Desarrollo Local, 2020).

Los actores entrevistados son propietarios y/o gerentes de las empresas seleccionadas.

Según el mencionado censo, casi el treinta y tres por ciento de la industria metalmecánica componía el rubro más numeroso de empresas de la ciudad, seguido del de alimentos y bebidas en la estructura industrial local (Instituto de Capacitación y Estudios para el Desarrollo Local, 2020), empleando a casi el cuarenta y uno por ciento de los empleados de las industrias locales. Treinta empresas rafaelinas tienen más de cincuenta empleados.

Del universo de estudio seleccionado, se han podido entrevistar a cinco empresas con más de cincuenta empleados: VMC Refrigeración SA, Mahle Argentina SA – Mahle Group, VMG SA, Frio Raf SA y RG Frenos SA.

VMC Refrigeración SA se orienta al desarrollo de soluciones de refrigeración industrial para empresas alimenticias, químicas y petroquímicas. Diseña, fabrica y realiza el montaje de sistemas de frío para procesos y conservación de alimentos; además provee equipamientos para el tratamiento y compresión de gas para la industria petrolera (VMC Refrigeración SA, s.f.).

La empresa nació como un proyecto familiar del señor Victor Modenessi, italiano radicado en Rafaela, y tiene ya una larga trayectoria con más de sesenta y cinco años de existencia; la empresa se encuentra físicamente ubicada dentro del ejido urbano de la ciudad y su actual presidente es el señor Marcelo Modenessi.

La empresa Mahle Argentina SA con sede en Rafaela, construye válvulas para motores de combustión interna. Históricamente fue de capitales locales y vendida a la empresa Alemana Mahle Group. Dos plantas existen en Argentina; la empresa es una multinacional con presencia en los cinco continentes (Mahle GmbH, 2020) y su principal competidora se encuentra en el medio local. El máximo responsable de la empresa en Rafaela es el gerente de planta Pablo Francesconi.

La empresa VMG SA, es una empresa productora de bombas de agua en el sector autopartista. Es la primera empresa que se radicó en el Parque de Actividades Económicas de Rafaela (PAER) y es líder en el mercado nacional, proveedora de grandes empresas y con

presencia en el mercado internacional (VMG SA, 2006). Su máximo responsable es el presidente de la empresa, el señor Juan Carlos Chiappero.

La empresa Frio Raf SA es una empresa de refrigeración industrial y se encuentra ubicada en plena zona urbana de la ciudad, específicamente en el barrio 9 de Julio. Su fundador, Juan Szewc, actualmente gestiona su empresa con sus dos hijos (brote ad, s.f.); la empresa tiene su principal competidora en el medio local y el presidente es el señor Francisco Szewc.

La empresa RG Frenos SA, constituye un grupo que fabrica una gama de componentes para sistemas de frenos en distintos establecimientos de la empresa, contando con cinco plantas de producción que completan un proceso desde el desarrollo hasta la fabricación del producto. Si bien la empresa exporta, tiene una amplia presencia en el territorio nacional; su presidente es el ingeniero Ricardo Galiano.

Las plantas de producción mencionadas se encuentran en la ciudad, algunas en el égido urbano y otras dentro del predio del PAER (Tuaisé, 2020); una sexta planta de pequeñas dimensiones se encuentra en desarrollo.

Las empresas VMC Refrigeracion SA y Frio Raf SA, son empresas de capitales rafaelinos y son las principales competidoras locales. La empresa Mahle Argentina SA, que era antiguamente una empresa de capitales locales y fue vendida a Mahle Group de Alemania, es líder mundial, pero sus productos específicos de la planta local compiten directamente con una empresa local de capitales rafaelinos; por otra parte, RG Frenos SA, también es líder nacional en sus productos, pero en este caso, sin competencia local; en mayor o menor medida, todas estas empresas exportan.

Los entrevistados ocupan cargos gerenciales en las empresas mencionadas.

Descripción de la Teoría del Actor - Red

La metodología adoptada es el uso de la TAR desarrollada por Bruno Latour y Michel Callon (Corcuff, 2015).

Características de la TAR. Marco conceptual:

- Se opone a las conceptualizaciones funcionalistas o por pares opuestos, tales como micro – macro, etc, durante el proceso de investigación.
- “La identidad de los actores y sus respectivos portes son permanentes prendas disputadas durante las controversias que se desarrollan” (Corcuff, 2015, p. 82). Esto significa, que siendo una sociología netamente empírica, las identidades y visiones de los

actores se despliegan en red con otros actores en torno a controversias. Para Latour, "...es posible alimentarse, por decirlo así, con controversias y aprender a ser buenos relativistas...es posible hacer rastreables las conexiones sociales siguiendo el trabajo realizado para estabilizar las controversias..." (Latour, 2008, p. 34). Las controversias son temas no cerrados, que tienden a evolucionar e implica posturas, produciendo algún conocimiento (Venturini, 2008).

- Las controversias permiten identificar desplazamientos de un marco de referencia al otro, por lo tanto la TAR crea sistemas de referencia o representaciones, referido a un esquema descriptivo. "...la noción de desplazamiento permite vislumbrar una amplia gama de practicas cotidianas, las cuales hacen que estados del mundo mas o menos estabilizados se muevan en distinta medida.

La noción de *red* apunta a percibir la estabilización, nunca definitiva...de las relaciones entre humanos y objetos" (Corcuff, 2015, p. 83)

- "La TAR...dice simplemente que ninguna ciencia de lo social puede iniciarse siquiera si no se explora primero la cuestión de quién y que participa en la acción, aunque signifique permitir que se incorporen elementos que, a falta de mejor término, podríamos llamar *no-humanos*" (Latour, 2008, p. 107). Latour sostiene que al partirse de controversias resulta apropiado hablar de agencias y actantes. "Usar la palabra "actor" significa que nunca está claro quién y que está actuando cuando actuamos, dado que un actor en su escenario nunca está solo en su actuación" (Latour, 2008, p. 73); cualquier cosa que modifique el estado de cosas, sean actores humanos o no humanos, se denominan actantes (Latour, 2008, p. 106). La TAR utiliza el término actante.

- Lo social se produce con intermediarios o con mediadores. "Un intermediario...es lo que transporta significado o fuerza sin transformación: definir sus datos de entrada basta para definir sus datos de salida...Los mediadores, en cambio, no pueden considerarse solo uno; pueden funcionar como uno, nada, varios o infinito. Los mediadores transforman, traducen, distorsionan y modifican el significado o los elementos que se supone que deben transportar" (Latour, 2008, p. 63).

- La TAR es un razonamiento negativo, es una teoria sobre cómo estudiar las cosas, contemplando a los actores como se expresan. Para Latour, en la TAR es "...el trabajo, el movimiento, el flujo y los cambios lo que debe subrayarse" (Latour, 2008, p. 207). Implica

describir el estado de cosas en cuestión sin marcos interpretativos, pasando de un estado a otro (desplazamientos).

- Para Latour los actores mismos hacen sus propios marcos, teorías, contextos, etc. (Latour, 2008, p. 212). Esta describe, no explica. Para concluir, Latour acepta el agregar un marco, una explicación, o simplemente concluir (p. 214), pero en el proceso de investigación solo debe describirse. Lo que se describen son rastros, aún de entidades invisibles que actúan de manera oculta (p. 217), aportan alguna prueba, por ello, se documenta lo que se mueve, y los actores inciden en algo; si no inciden, simplemente no deben ser descriptos.

- En resumen, Latour habla de una sociología de las asociaciones, en donde "...trata de sondear en las controversias sobre la variedad de elementos heterogéneos que pueden estar asociados" (Latour, 2008, p. 228). Dentro de este tipo de sociología, lo que se miden son diversidades de agencias que actúan de forma simultánea. (Latour, 2008, p. 76). "Se forman grupos, se exploran agencias y los objetos desempeñan un rol" (Latour, 2008, p. 129).

- Por último, la TAR, y a modo de resumen, cartografía controversias pudiendo utilizar programas informáticos para ello. La cartografía sirve para observar y describir cuestiones sociales, verificando en ella las perspectivas de los actores, sus interacciones y la manera en que se conectan. Se representan puntos de vista en torno a las controversias, pero también objetos o entidades (no humanos) en tanto agentes, actantes (Gonzalez & Crespo, 2012).

Límites de la TAR: problemas y subterfugios

Daniel Muriel, doctor en sociología, realizó un estudio preliminar a su doctorado sobre patrimonio cultural, entramados expertos e identidad (Muriel, 2011), exponiendo los límites que existen en la aplicación de la TAR. "Basicamente lo que busca la tesis es trabajar sobre los procesos expertos que median en la creación de una relación de la que emergen una serie de subjetividades – individuales también, pero sobre todo colectivas – que puedan agruparse genéricamente en un sujeto, el sujeto patrimonial, y un conjunto de objetos, agrupados bajo la denominación de patrimonio cultural...que ayudan a construir imágenes y experiencias de lo que *es nuestro* en la contemporaneidad" (Muriel, 2011, p. 113).

Siguiendo el planteo del autor, la pregunta es, ¿qué problemas genera la TAR a la hora de hacer sociología y que subterfugios pueden adoptarse para saltarlos? (Muriel, 2011, p. 113); se plantean dos tipos de problemas y subterfugios para sortarlos, modificando así algunos puntos conflictivos en torno a la TAR.

1. Primer planteo: la envergadura y fidelidad de la representación sociológica.

Muriel nos explica que “...la ANT² exige unas descripciones sociológicas extremadamente minuciosas de los casos de estudio, muy fieles al detalle, a cada movimiento, a cada asociación y a cada salto. La alta fidelidad que la ANT reproduce en sus representaciones/traducciones la convierten en una potentísima herramienta descriptiva que da cuenta de como se (re)hace continuamente lo social, pero tiene el problema de que apenas puede escapar del caso descrito, muy específico y concentrado” (Muriel, 2011, p. 114).

Esta forma de describir, genera en cierto punto problemas sobre la densidad de la descripción a realizar, siempre relativas, al acercarse a la realidad ((Muriel, 2011, p. 114). Dado que Latour habla de hacer cartografía de la realidad, Muriel sostiene que no hay mas remedio ante ello que sacrificar fidelidad y detalles para ganar en envergadura, descripción y comparabilidad. Muriel nos dice que debe adoptarse un punto de conciliación entre la tarea de cartografiar y la técnica impresionista. (Muriel, 2011, p. 114).

Muriel (2011) nos explica que:

...muchas veces fuerza a unas descripciones tan minuciosas – sin dar saltos, siguiendo todas las conexiones, asociaciones – que al final pareciera que desea que los mapas que se confeccionan con esta forma de hacer ciencia casi coincidan con el territorio, por muy localizado y minúsculo que este sea...Pero es que tampoco resulta posible seguir todos esos desplazamientos, asociaciones y conexiones porque, de llevarlo al extremo, y con la dificultad añadida de que son movimientos efímeros, estaríamos siguiendo hasta como se enlazan las partículas al nivel subatómico, antes de pasar a los siguientes niveles. El propio Latour es conciente de que un sociólogo tendría que convertirse en sujeto de todas las disciplinas y profesiones existentes...para poder seguir todas las asociaciones y todos los agentes (humanos y no-humanos). (p. 116).

² Es la denominación que le da Latour a la TAR en inglés, ANT, actor – network – theory.

Para Muriel, semejante sofisticación, puede llevar a que se pierdan las conexiones y rastros siguientes.

Por lo tanto, y a los fines de lograr comparaciones, “Entre el panóptico sociológico (ver y representar todo de un vistazo) y el oligoptico ANT (ver y representar muy poco pero fielmente), tiene que existir alguna noción...que satisfaga suficientemente los requerimientos de ambos extremos” (Muriel, 2011, p. 118). A esta búsqueda de equilibrio, el autor la llama cartografía impresionista.

La cartografía es minuciosa y detallada, es como un mapa de la realidad, el impresionismo implica formalismo, escala y es mas genérico. Trazar un mapa de lo social tiene que ser comparable y cognoscible a nivel de ciencia. Por lo tanto, al trabajo minucioso del ahora en donde nada parece fijo, hay que aplicarle un punto de fuga para explicar equilibrios y comparar (Muriel, 2011, p. 119).

A diferencia de la TAR, Muriel plantea que toda descripción responde a un contexto cultural e histórico concreto, introduciendo en ello, a una descripción rigurosa, una mas laxa o flexible (Muriel, 2011, p. 122).

Los puntos de fuga establecidos por el autor respecto al primer subterfugio son los siguientes:

- “Por un lado, la ANT, que permite construir detalladas cartografías de lo social, con un bagaje conceptual y, sobre todo, con un conjunto de herramientas empiricas muy util y depurado para hacerlo, pero conduciendo a descripciones enormemente situadas y localizadas. Ante esta dificultad, se trata de hacer una cartografía menos detallada, mas traducida, haciéndola manejable a una escala sociológicamente aceptable...La cartografía se vuelve impresionista.” (Muriel, 2011, p. 122).

- El segundo punto de fuga, implica que “La fuga aquí es una tendencia hacia lo local, lo históricamente situado, el caso. El formalismo se vuelve parcialmente histórico y situado.” (Muriel, 2011, p. 122).

El cartógrafo hace mapas muy detallados, pero en un plano, no deja de tener simplificaciones.

2. Segundo planteo: la irreversibilidad de las mediaciones.

La TAR-ANT, suele describir con demasiada claridad los procesos de mediación, por lo cual se suele caer en un exceso de depuración al realizarse las descripciones, traducciones y búsqueda de asociaciones que se perciben en el momento de hacerse, que además, son difíciles de seguir

cuando se congelan o desaparecen. El problema reside en su exceso de higiene. (Muriel, 2011, p. 123).

Como ya se dijo, el intermediario solo transporta datos sin transformar, pero el mediador, según Latour “...actúa de múltiples maneras, sus datos de entrada nunca predicen bien sus datos de salida, ya que el mediador traduce, distorsiona, transforma y modifica el significado de eso que transporta (2005/2008, p. 63)” (Muriel, 2011, p. 123, 124).

No basta con traducir una sola vez, la dificultad aquí reside en las reconstrucciones constantes, por lo que la materialización en la ANT, en su lógica, sea en la asociación, acción, etc., se pierde. Una mediación puede llevar a otras mediaciones (Muriel, 2011, p. 124).

“Las mediaciones son, por lo tanto, imprevisibles, tramposas y, en ocasiones, pueden llegar a ser hasta peligrosas. No hay nada higiénico en esa realidad, todo lo contrario: las mediaciones son sucias, cambiantes e impropias” (Muriel, 2011, p. 125).

Muriel señala que las mismas observaciones que hace Latour, al adoptar la metáfora de la red por sobre la de sustancia o estructura, son porque en ella existen vacíos o huecos. Esos vacíos se dan entre las conexiones y asociaciones, en medio de los desplazamientos de los social, como desconectadas o perdidas (Muriel, 2011, p. 126). Por este motivo, el autor sostiene que debemos adaptarnos a estas suciedades del mundo, “...y demos por sentado que no lo cartografiaremos nunca en su totalidad: practiquemos pues, una sociología que tenga en cuenta todos estos problemas e intentemos, en la medida de lo posible y si ustedes así lo desean, construir los subterfugios para gestionarlos” (Muriel, 2011, p. 126).

Consideraciones sobre la TAR para el presente estudio

A través de la TAR y sus subterfugios desarrollados por Muriel, se pretende conocer si el empresario metalmecánico de Rafaela, y los agentes relacionados con él en relación a los beneficios del empresario metalmecánico, se comportan como agentes del desarrollo territorial.

Si bien la TAR es una metodología de investigación que no implica marcos teóricos como guía, en atención a las observaciones realizadas por Muriel y a los fines de responder al marco teórico del presente trabajo, se desarrollarán los puntos de contacto entre los resultados de las descripciones de la TAR y los conceptos teóricos del enfoque del desarrollo territorial.

Consideraciones metodológicas para el abordaje de los actores locales

Para indagar sobre si los actores relevantes del territorio, según el mapa social de Rafaela (incluyendo a las entidades del CCIRR), son conocidos, tienen relación con los empresarios metalúrgicos según sus beneficios y son valorados por estos como actores representativos del desarrollo territorial, se recurre a una encuesta semiestructurada, con dos preguntas cerradas; respecto a la pregunta sobre la valoración que hacen los entrevistados de los actores del mapa social, se utiliza la metodología abordada por Michel De Certeau, cuando éste explica la manera en que las personas a través del uso de figuras retóricas, se apropian y dan sentido a las cosas. Siguiendo a De Certeau, éste recurre a los trabajos de Jean Francois Augoyard, respecto a la forma de clasificar mediante tropos (De Certeau, 2000, p. 112).

De Certeau describe el proceso mediante el cual las personas arman sus recorridos, combinando estilos y usos. “Hay una retórica del andar” (De Certeau, 2000, p. 112) usando figuras de estilo en el lenguaje ordinario de éstos.

...El *estilo* especifica “una estructura lingüística que manifiesta sobre el plano simbólico (...) la manera fundamental de un hombre de ser en el mundo”; connota una singularidad. El *uso* define el fenómeno social mediante el cual un sistema de comunicación se manifiesta en realidad; remite a una norma. Tanto el estilo como el uso apuntan a una “manera de hacer” (de hablar, de caminar, etc.), pero uno como tratamiento singular de lo simbólico, el otro como elemento de un código. Se cruzan para formar un estilo del uso, una manera de ser y una manera de hacer. (De Certeau, 2000, p. 112)

La noción de “retórica habitante” (De Certeau, 2000, p. 112) introducida por De Certeau, mediante el uso de tropos, brinda modelos para analizar como el hablante se apropia de las cosas; en el caso de De Certeau, se remite a lugares.

Para este uso, el hablante utiliza un espacio construido y clasifica mediante figuras retóricas, en este caso mediante tropos, donde organiza el espacio que usa, creando referencias, etc (Certeau, 2000, p. 113).

Analizando relatos de como las personas practican el espacio, De Certeau (2000) sostiene que: ...J. F. Augoyard descubre dos figuras de estilos fundamentales: la sinécdoque y el asíndeton. Este predominio, creo, destaca a partir de sus dos polos complementarios una formalidad de las prácticas. La *sinécdoque*... nombra una parte en lugar del todo que la integra... El

asíndeton...en el andar, selecciona y fragmenta el espacio recorrido; salta los nexos y las partes enteras que omite.

En realidad, estas dos figuras caminantes remiten una a la otra...Una reemplaza las totalidades con fragmentos...la otra las separa al suprimir los nexos...Una densifica: amplifica el detalle y miniaturiza el conjunto. La otra corta: deshace la continuidad y desmantela la realidad de su verosimilitud. (p. 114)

Síntesis conceptual de la metodología

Para el análisis de las percepciones y los mundos de relaciones de los entrevistados se utiliza la TAR, rastreando controversias e identificando actantes; pero a su vez, dado el alto nivel de rastreo y detalle que implica la TAR (que por momentos resulta imposible de lograr), se recurre, como ya se mencionó, a las recomendaciones hechas por Daniel Muriel respecto a realizar una cartografía impresionista, esto es, buscando puntos de fuga que permitan realizar comparaciones bajo un cierto nivel de abstracción entre los entrevistados, y poder contrastarlos con los conceptos teóricos relacionados al desarrollo territorial.

A partir del trabajo realizado mediante la TAR, se deducen los tipos de mentalidad que aplica la empresa de los entrevistados.

Para el análisis de las relaciones del empresario metalmecánico con las entidades del mapa social de Rafaela, éste lo recorre mentalmente para determinar si conoce o no conoce a sus actores, si se han relacionado con él y si le atribuye alguna validez de actor relevante para el desarrollo territorial; en ello, el entrevistado abre ausencias (conoce – no conoce) y amplifica una parte como un todo o viceversa al definir a los actores, con criterio de inclusión (valora a otro actor y lo asimila o no a la noción de actor relevante del desarrollo territorial).

Capítulo 4

La percepción empresaria sobre el desarrollo territorial

Caso VMC Refrigeración SA

Entrevista realizada al Ingeniero Carlos Botta, gerente de VMC Refrigeración SA.

Consultado en primera instancia sobre situaciones controvertidas del propio desarrollo de la empresa, lo primero que sale a la luz es la imposibilidad de recurrir al sistema financiero local, lo cual hace que el problema de financiamiento se traslade sobre los proveedores.

Las expresiones fueron claras: el sistema financiero no es útil para cubrir las necesidades de la empresa. Las tasas de interés son elevadas para poder financiarse y el nivel de garantías solicitadas implican un alto riesgo de capital.

La falta de financiación genera que la misma se proyecte en un efecto en cadena sobre los proveedores.

Por lo tanto, en el sistema de relaciones trazadas tenemos a la empresa, y al sistema financiero a través de la tasa de interés y el nivel de garantías solicitadas como actantes; el condicionamiento impuesto por estas relaciones, como ya se mencionó, se traslada sobre los proveedores.

Empresa, tasa de interés y el nivel de garantías son mediadores, dado que en su accionar alteran las relaciones con los proveedores.

En resumen, las altas tasas de financiamiento y el alto nivel de garantías solicitados, hacen que no se opte por dicha opción, y que el sistema financiero obligue a que impacte sobre las posibilidades de la empresa y sus proveedores.

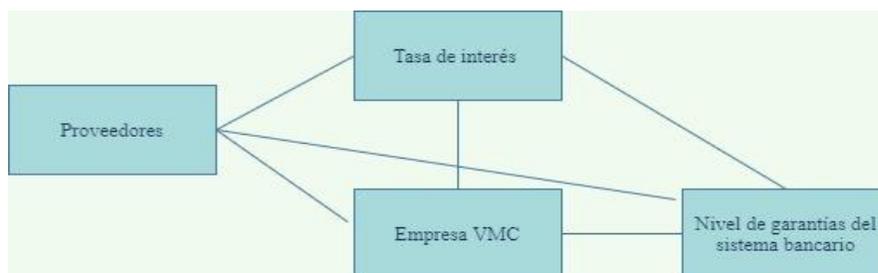


Figura 14: cuadro de relaciones de la TAR; empresa VMC y el sistema financiero.

Dicha situación de desplazamientos queda sujeta a lo que sucede en el mercado de bienes y servicios.

El entrevistado señala que existen mercados evolucionados, con proveedores que requieren altos niveles de estándares, y también mercados de menor nivel o mas pequeños.

Sostiene que el mercado impone las condiciones, plazos de entrega, precio, etc., por lo cual, adaptarse a las condiciones del mismo es una necesidad incodicional.

El mismo entrevistado sostiene que, o se cumple dentro de ciertos términos o se deja de estar en el mercado; ante ello, se encuentra siempre presente la competencia. Por lo tanto, las condiciones de contratación y cumplimiento efectivo son un punto de conflicto, de exigencias y de acuerdos.

Tal situación implica esfuerzos internos de reestructuración ante tales exigencias, y en ello, las improvisaciones y falta de planificación suelen ser usuales. Las mencionadas falencias, se suelen producir por las exigencias y según los cumplimientos de clientes y proveedores.

El mercado de proveedores suele ser restringido, tanto a nivel nacional como internacional, y generalmente bajo condiciones de monopolio, situación que también genera problemas usuales en las entregas y cumplimientos.

A ello se agrega el factor de que los clientes y proveedores del territorio son pocos, generalmente son tanto del mercado nacional como internacional; el entrevistado aclara, que su mercado no es de gran escala.

En resumen, las tensiones por incumplimientos en las entregas son problemas usuales. Por otra parte, el entrevistado divide dos tipos de clientes: aquellos que, como las empresas ligadas al rubro de los alimentos, compran productos de los cuales no conocen sus especificaciones (por lo tanto, el lazo de confianza que se construye es de vital importancia, sea por los servicios de reparación, etc), y por otra parte, estan aquellas empresas como las del rubro energético, que conocen bien las especificaciones del producto, por lo cual los cumplimientos tienen que ver con regulaciones y normativas mas que con servicios de post venta (como lo es en el caso anterior); es decir, éstos últimos evalúan primero lo que compran en el momento mas que observar su funcionamiento posterior.

Surgen además otros inconvenientes: si bien los clientes suelen ser personas muy capacitadas para evaluar las compras en estos casos específicos, como se mencionó anteriormente, aparecen

requisitos posteriores a la misma que no se encontraban dentro de las condiciones de contratación como parte de los pedidos.

Este proceso implica negociación, búsqueda de equilibrios, y colaboración. El entrevistado manifiesta que esto se realiza en un ámbito de mucho respeto, donde el mismo cliente suele ser parte del problema.

A los mercados de bienes, se agregan las incertidumbres generadas por las variables macroeconómicas, especialmente en lo referido a los tipos de cambio de la moneda local y las posibilidades e incertidumbres del mercado internacional.

A continuación, se expone el sistema de relaciones de los actantes:

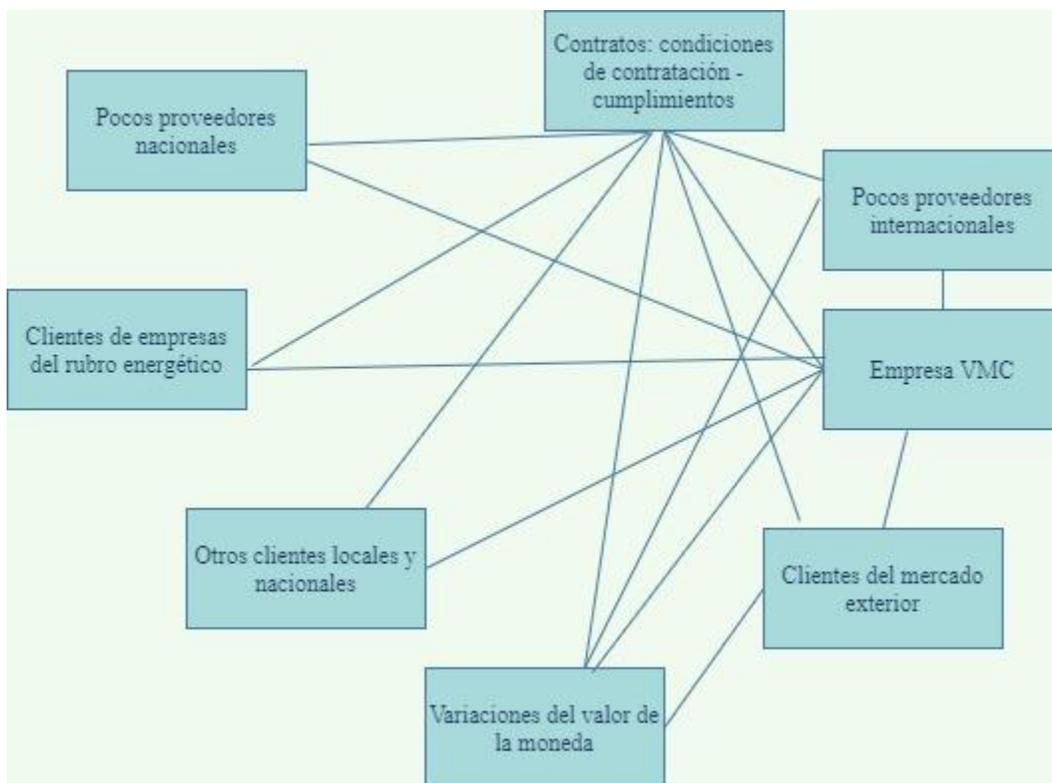


Figura 15: cuadro de relaciones de la TAR; empresa VMC en relación al sistema de bienes y servicios y la política monetaria.

Visto el panorama de relaciones más genéricas o principales, el entrevistado se expresó acerca de las capacidades potenciales del personal de la empresa.

El entrevistado manifiesta que resultan de importancia las capacidades de negociación, de desarrollo de tácticas y estrategias, de conocer el funcionamiento del mercado, y de prevenirse especialmente de la competencia desleal. Esto requiere mucha reflexión e intuición, dado que

existe una tensión entre la negociación primera por plazos de entrega, precios, etc, con lo que realmente surge luego de la negociación.

Se sostuvo que a excepción de los clientes que evalúan la compra del producto en el momento de la operación (que también tienen situaciones imprevistas pero en menor medida), la imprevisibilidad y falta de programación son usuales en la cadena de clientes - proveedores, cuestión que se traslada a la empresa; ello requiere por lo tanto, de capacidades para adaptar la gestión de la empresa de forma rápida, improvisando soluciones con inteligencia. El entrevistado manifiesta que confía en la capacidad del personal de la empresa, pero necesitan hacer también experiencia sobre la marcha para cumplir.

El entrevistado sostiene que muchos son los esfuerzos y requisitos que existen para participar de licitaciones de grandes empresas, especialmente con empresas del rubro de la energía. Ante estos, el nivel de capacitación es elevado dado que los detalles son importantes; en ello, como dijo el entrevistado, todo se registra.

Respecto a las capacidades relacionadas con investigación y el desarrollo (I+D), el entrevistado manifiesta que la empresa no desarrolla tecnología, pero volviendo sobre las capacidades humanas de la empresa, sostiene que sí necesitan capacitar a su personal, y que necesitan hacerlo a mayor velocidad de lo que realmente lo hacen.

El entrevistado cita que parte de la oferta empresarial y de la agilidad de gestión, a diferencia de otras empresas más desarrolladas, dependen del hecho de que la empresa no solo fabrica, sino que también instala sus productos, cualidad que nombra como parte distintiva de la costumbre de empresas locales.

Por último, aborda la cuestión relativa a la necesidad de estar al día con la información en medio de la incertidumbre del mercado, como el estar abiertos a las posibilidades de cambio y mejora, búsqueda de oportunidades, ver qué no se está haciendo, corregir errores y captar tendencias.

Los actantes en esta etapa de ensamblaje de lo social son la capacidad de negociación, la capacidad técnica del personal, de articulación del personal según las necesidades de cumplimiento y de búsqueda de información apropiada de mercado.

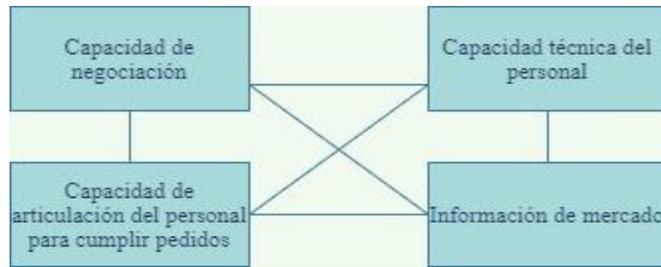


Figura 16: cuadro de relaciones de la TAR; empresa VMC en relación con sus necesidades de desarrollar sus capacidades empresariales.

Respecto a las relaciones con instituciones o profesionales del medio, el entrevistado se refirió a entidades educativas, al Estado y entidades o personas que brindan servicios empresariales. También indicó la presencia de la empresa en puntos de venta y exposición de productos, tales como ferias y exposiciones.

El contacto suele realizarse con instituciones educativas, tales como la Universidad Tecnológica Nacional (UTN), la Universidad Nacional de Rafaela (UNRA) y el Instituto Tecnológico Rafaela (ITEC). Se los suele invitar a realizar visitas tras la concreción de algún equipo o producto específico concluido.

Respecto a las ferias y exposiciones, si hizo referencia a la importancia de estar presente en ellas, más allá de lograr un balance positivo o no respecto a las ventas. Sirven para hacer vínculos, explorar relaciones comerciales y observar tendencias de los mercados a través de los productos y ofertas presentes.

Consultado sobre la contratación de servicios externos, el entrevistado nos dice que se recurren a diversas instituciones según el grado de rapidez que poseen para solucionar problemas.

En relación a la cuestión tecnológica, aclara que como no son productores de tecnología y lo que se aplica ya son cosas generalmente inventadas.

El entrevistado manifiesta que suelen recurrir al Instituto Nacional de Tecnología Industrial (INTI) para contratar algunos servicios tales como la certificación de procesos de soldaduras; por cuestiones de necesidad relacionadas a la rapidez, algunas contrataciones de servicios se suelen hacer con empresas o instituciones de fuera del entorno local.

Usualmente, estas capacidades específicas no solo no se encuentran en Rafaela, sino que además dichos servicios son muy escasos en la provincia.

Las necesidades de capacitación llevan a indagar las relaciones con la provisión de mano de obra local, específicamente con el sector educativo, por lo cual, el entrevistado sostiene que no se

enseñan las especificidades necesarias en temas de soldadura, pero además y en general, describe al sistema educativo argentino como una entidad que no sintoniza muy bien con la vida y los tiempos de las empresas.

El entrevistado sostiene, por lo tanto, que la universidad no forma soldadores, no esta orientada al desarrollo, no es desarrolladora de tecnología y de conocimientos, y que educa con las herramientas que tiene en una situación de alta dependencia del Estado.

La dependencia del sistema educativo del Estado genera grandes condicionantes, según el entrevistado. Al no tener la necesidad de desarrollar servicios y financiamiento propio, y no tener necesidad de mercado, hace que no exista interés para desarrollar proyectos de capacitación a través de los alumnos en relación a las necesidades de las empresas, si bien aclara, que quizás el mercado sea chico para fomentar tal desarrollo.

En resumen, sostiene que se termina contratando a empresas que no son del territorio local por cuestiones de profesionalismo, y en consecuencia, concluye que desde las instituciones educativas locales no se está en condiciones de salvar las mencionadas dificultades.

No se manifestaron quejas acerca de las necesidades de infraestructura básica para la empresa brindadas por el Estado.

El panorama de actantes puede expresarse en el siguiente esquema:

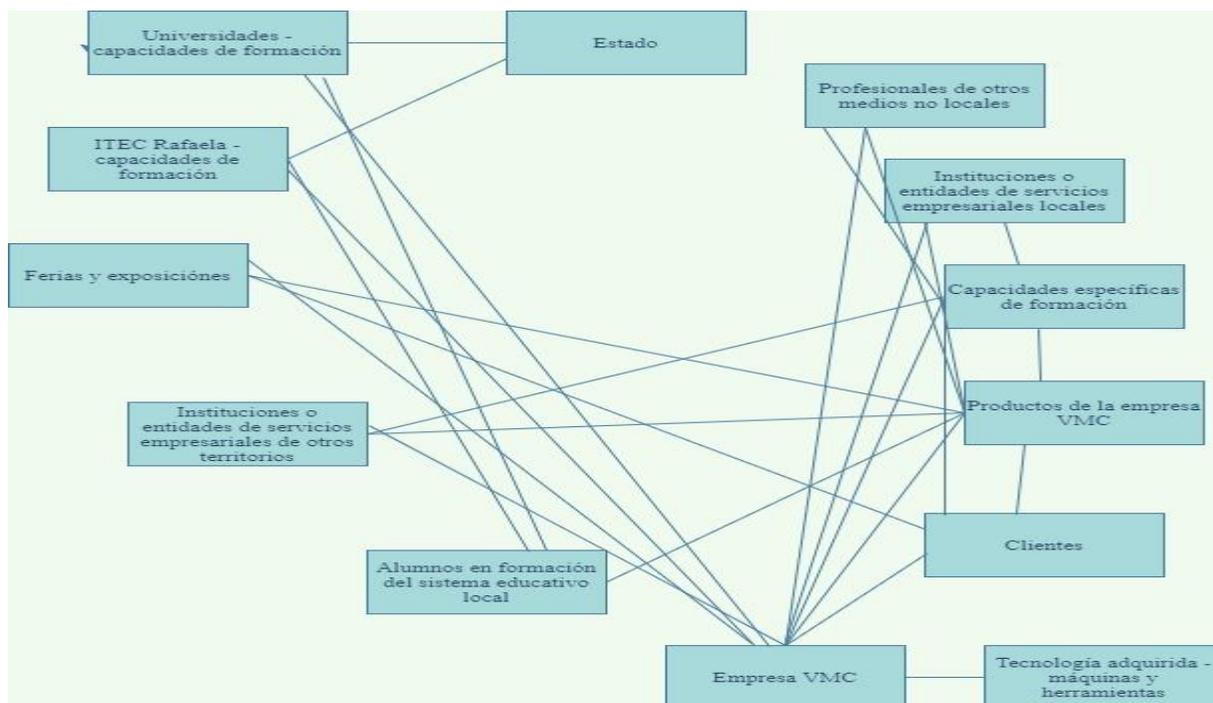


Figura 17 cuadro de relaciones de la TAR; empresa VMC en relación al sistema educativo, de contratación de servicios, necesidades de capacitación y entidades del medio relacionadas a la venta o exposición de productos.

Por último, el entrevistado sostuvo que para sobrevivir en el tiempo, están en la búsqueda constante y en el desarrollo de nuevos productos, especialmente considerando los vaivenes de la economía nacional y el desmoronamiento de algunos mercados. Se ha subsistido con productos que hasta entonces eran considerados marginales; a veces las ideas son propias, otras de los clientes, en otras por lo que hace la competencia, etc.; considera que dicha situación no es ajena a nadie.

A tal efecto, se han desarrollado diseños relacionados con el desarrollo sustentable, específicamente con energías y tratamientos de residuos. A pedido de un cliente, se ha desarrollado un proyecto de compactación de residuos (indirectamente relacionado con el Estado), y otros, han sido por iniciativa propia, tales como el desarrollo de equipos para deshidratar biogas, mientras se esperan algunas evoluciones del mercado para desarrollar proyectos relacionados a biocompresión.

Todos estos proyectos han sido gestados en relación a necesidades del mercado, sin intervención estatal.

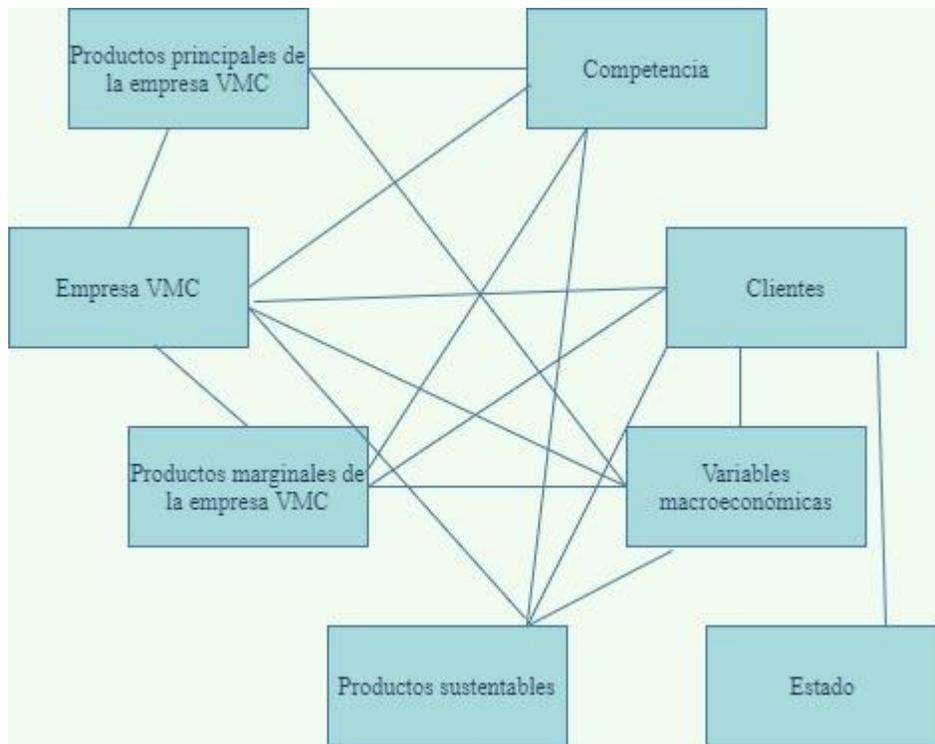


Figura 18: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones entre la empresa VMC con el mercado, en relación a productos relacionados al desarrollo sustentable.

Caso Mahle Argentina SA - Mahle Group

El gerente de la empresa entrevistado es el Ingeniero Sergio Allasino.

Bajo los mismos parámetros controversiales de análisis del caso anterior, con la salvedad de que en este caso se trata de una empresa multinacional (si bien su principal competidora también está en el medio local), el entrevistado informa que la unidad productiva de Rafaela es una empresa que provee a su misma empresa, es decir, otras organizaciones de la empresa que no se encuentran en el medio local; su cliente es la misma empresa que es una multinacional.

La empresa posee distintas unidades de negocios, a las cuales Mahle de Rafaela les suministra producción, si bien de forma directa no se le vende a ninguna planta industrial.

Para el entrevistado los conflictos principales pasan por la cuestión del precio afectados por variables macroeconómicas, entre los cuales, por citar algunas, el entrevistado cita a los cupos de importación, la variación del valor del dinero y los conflictos sobre la facturación.

En resumen, no poseen clientes en el territorio local y responden a la dirección de una casa matriz que no se encuentra en el país.

El entrevistado manifiesta que existe una fuerte relación con proveedores de servicios e insumos locales, por lo cual, una de las fuentes principales de controversias pasan por el hecho de que los proveedores son comunes a ambas empresas competidoras.

Manifiesta de manera terminante el hecho de que los proveedores son altamente dependientes de ambas empresas; esto implica que una baja significativa en el trabajo de la empresa se traslada a los proveedores, generando un impacto importante en el territorio.

Consultado sobre la competencia, dada la mirada del enfoque territorial donde se tratan de priorizar las interdependencias y la colaboración, el entrevistado indica con claridad que es prácticamente nula por normativas impuestas del medio internacional.

El contacto básico remite a algunas cuestiones de carácter públicas, en donde la Cámara de Industriales Metalúrgicos nucleada en el Centro Comercial e Industrial de Rafaela y Región es un vital espacio de encuentro. El resto, se encuentra bloqueado por leyes antimonopolios gestadas por los países en donde se encuentran los principales clientes, esto es, Estados Unidos de Norteamérica y países de Europa; el entrevistado manifiesta que su violación implica un delito.

Cuando existe una postura común entre ambas empresas competidoras del medio local (con Basso SA), ésta se suele hacer pública y mediada en dicha Cámara; también a través de la Cámara de Industriales Metalúrgicos se gestan relaciones con el Estado en todos sus estratos.

Respecto a las controversias suscitadas en la relación con los clientes, proveedores, Cámara empresarial, competencia y actantes relacionados al Estado, pueden expresarse de la siguiente manera:

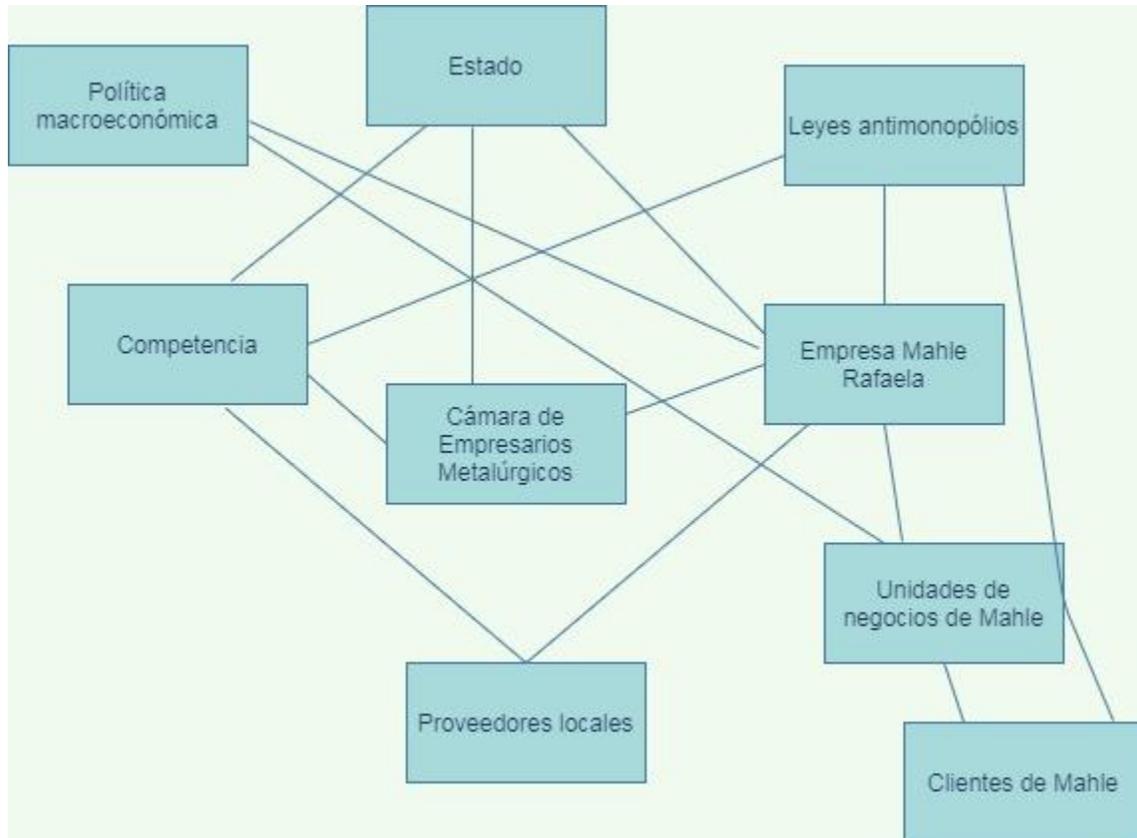


Figura 19: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones entre la empresa Mahle con los proveedores, clientes, competencia, Cámara empresarial y el Estado.

Asimismo, el Estado local por cuestiones relativas a su propia gestión tiene relaciones directas con las empresas del medio.

Se puede sostener hasta aquí que los actantes principales enunciados son la Cámara empresaria, la empresa Mahle en todos sus niveles relacionados a la unidad de Rafaela con sus clientes internos, los proveedores, la competencia local, el Estado en sus distintos niveles, las políticas marcoeconómicas gestadas por el Estado, y las leyes antimonopolios que son requisitos impuestos por los países donde residen los clientes externos.

Consultado sobre la búsqueda y capacitación de mano de obra, el entrevistado planteo un detallado panorama: en primera instancia valoró algunos nexos con el Estado y el sistema educativo.

A través del sistema de pasantías se consiguió mano de obra y por la política de crédito fiscal se brindaban capacitaciones.

A través del programa de pasantías se tomaron estudiantes de entidades educativas locales, tales como la Escuela de Educación Técnico Profesional (EETP N° 460) Guillermo Lehmann, y de universidades en general, mayormente de la UTN, solicitando personal ligado a las carreras de ingenierías.

Respecto al resto de los esfuerzos para captar mano de obra, manifiesta que existe una dificultad importante. El entrevistado sostiene que al buscar mano de obra en el mercado, especialmente desde 2010 en adelante, en donde antes de la pandemia tuvieron una demanda importante, tuvieron dificultades respecto a la falta de mano de obra capacitada.

Si bien el entrevistado plantea que las instituciones educativas brindan las herramientas básicas de capacitación, especialmente con maquinarias que dan una formación más genérica, tales como el ITEC, algunas cuestiones concretas requieren de capacitación interna porque son muy específicas de la competencia técnica y requieren cierta experiencia. A tal efecto, considera que la cuestión de la capacitación básica existe pero que es un tema difícil de abordar para el entrevistado.

El mayor planteamiento que realiza respecto a la mano de obra es de tipo social y cultural. El entrevistado sostiene que no resulta fácil captar mano de obra de la propia ciudad para trabajar en la fábrica, no tienen interés en ello, por lo cual, se termina captando mano de obra de localidades más pequeñas o de la zona rural.

El planteo reside en la motivación y condiciones para sostener dicha mano de obra, dado que resulta inestable.

Nuevamente aparece la incidencia de variables marcoeconómicas, tales como la cuestión salarial, que convive con la realidad local.

Los bajos salarios hacen que se capte mano de obra volátil y que no puede sostenerse por sí misma para sobrevivir al entrar en contacto con las necesidades del territorio. Aquí se plantearon dos cuestiones clásicas: en los casos de los empleados rurales, estos fueron incorporados con bajo o nulo nivel de capacitación y llegan buscando un trabajo alejado de las inclemencias climáticas y con las ventajas que brinda la cobertura legal del mismo empleo, en cambio los que vienen de los pueblos u otros lugares a buscar trabajo a la ciudad, se incorporan y luego se encuentran con que los gastos no son los mismos que en sus lugares de convivencia anterior, con alquileres elevados, soledad, etc, por lo cual, usualmente optan por volverse a sus lugares por cuestiones de vivienda,

aunque tengan que realizar trabajos irregulares. Generalmente la oferta laboral atrae personas de estratos sociales de bajos recursos, que luego de ser capacitadas, son inestables dado que buscan nuevas oportunidades.

Respecto a la mencionada controversia, podemos determinar los siguientes actantes:



Figura 20: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones en torno al mercado de mano de obra y capacitación de la empresa.

A la mencionada controversia que generan los problemas con los proveedores (mas allá de la cuestion de la falta de capacitación en sí), en donde es incómoda la situación de estar en contacto con proveedores de la misma competencia por resultar afectada por normativas antimonopólicas, se le suma un problema más complejo: el de la confidencialidad.

El problema de la confidencialidad con un proveedor local que se relaciona con ambas empresas competidoras es insoluble. El entrevistado nos dice que respecto al producto de válvulas, no se suministra nada estándar, sino que todo es específico, por lo tanto, se deben proveer todas las especificaciones y capacitaciones pertinentes, dado que dichos proveedores tienden a no innovar, siendo para el entrevistado, una paradoja dirigir a un proveedor común a ambos competidores.

El entrevistado afirma que algunas cosas de pequeña envergadura la hacen los proveedores por sus propios medios, pero ante cuestiones mas complejas como ciertos tratamientos de insumos,

repuestos o maquinarias específicas, el proveedor necesita la asistencia y cooperación del personal interno de la empresa.

Respecto a la relación con otros actores, tales como empresas o instituciones que brindan servicios empresariales, el entrevistado remarca la existencia de algunas experiencias interesantes, tales como con el INTI local y la UTN, pero además con otras instituciones extra territoriales, tales como el Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas de Argentina (CONICET) de Santa Fe y Mar del Plata, la UTN de Córdoba y el Instituto Argentino de Siderurgia (IAS) de la ciudad de San Nicolás.

A las mencionadas instituciones se las ha contratado para algunos trabajos o servicios relacionados con mediciones o cuestiones específicas, pero no de innovación pura o disruptiva.

El entrevistado manifiesta que la empresa ha buscado generar relaciones con socios para innovación en el país, pero no se han logrado resultados de importancia.

Actualmente, sostiene que las prioridades han variado dado que el mercado ha cambiado, dejando de demandar cuestiones relacionadas con la innovación y priorizando cuestiones de costos.

Cabe mencionar, que la producción de este tipo de empresas responde a la necesidad de generar volúmenes, como toda empresa autopartista, dice el entrevistado, dado que los márgenes de ganancia son pequeños.

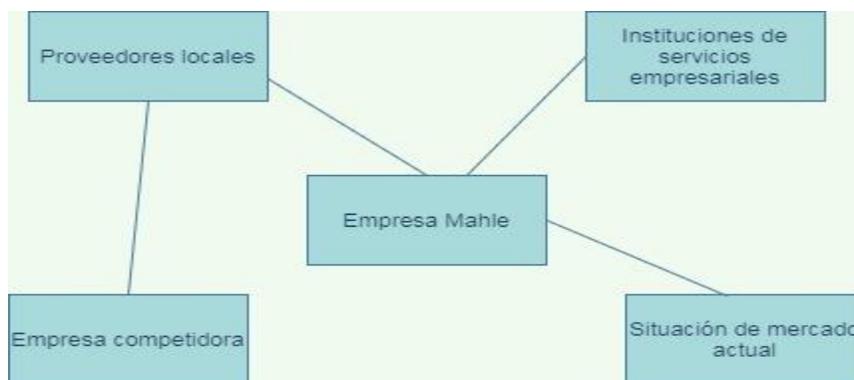


Figura 21: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones en torno a la innovación y capacitación de proveedores.

Respecto a las interacciones con el sistema financiero local, el entrevistado ha mencionado que se trabaja bien con las entidades bancarias locales, pero haciendo la salvedad de que existen limitaciones para las empresas con éstas entidades, que son generadas por normativas del mismo sistema financiero que trascienden a las entidades bancarias locales.

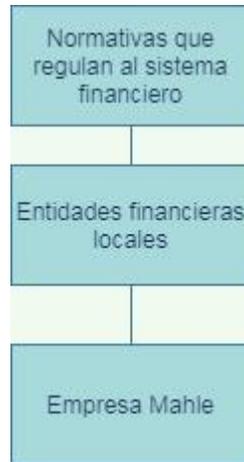


Figura 22: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones entre el sistema financiero local y la empresa Mahle.

Para el entrevistado, la empresa plantea una situación problemática en el territorio debido a su ubicación física. A tal efecto, las ordenanzas locales existentes no favorecen a la empresa en dicha situación, por lo que se generan situaciones de acuerdos y cooperación con el Municipio.

La cuestión relativa al traslado de la empresa responde a cuestiones de rentabilidad; para poder plantear una alternativa así, se debe aspirar al menos a un crecimiento de un veinte o treinta por ciento en dos años, cuestión que de momento no se lo considera posible.

La principal situación de controversia para la empresa en este asunto, lo plantea el lugar y la falta de espacio con todas las consecuencias que acarrea. El aumento del área productiva se traduce en aumento del problema.

En esa instancia surgen las interrelaciones con el municipio local, dado que la interacción en el medio incluye a los vecinos del barrio.

Para aumentar la producción interna, de momento se ha recurrido a la condensación en el lugar, cuestión que el entrevistado dice que tiene que trabajarse mucho con el municipio dado el incremento de maquinarias en el espacio. Dicha situación, implica un amontonamiento de maquinarias por sector, lo cual repercute a través de los ruidos que genera; sin embargo, el entrevistado sostuvo que los trabajos de aislamiento acústico se realizan de forma eficaz a los fines de evitar problemas acústicos a los vecinos.

Por todo ello, se trabaja de forma concertada con el municipio planteando algunas excepciones a las normativas vigentes, a los fines de regular la convivencia con el vecino y contribuir a las cuestiones ambientales generadas, como el citado caso de los ruidos y algunas cuestiones más; además, la empresa contribuye con tareas de tipo comunitaria, tales como el mantenimiento del

espacio verde cercano a la empresa, el mantenimiento de la fuente de agua del parque balneario municipal y la colocación de un cajero automático que también utilizan los vecinos del barrio.

A los fines de contribuir al desplazamiento de personas y vehículos, dado que el sector es de alta circulación urbana, en conjunto con el municipio se acordó realizar la concentración de operaciones logísticas en un solo sector para la circulación de camiones.

El entrevistado sostiene que las conversaciones y acuerdos con el sector público en materia ambiental, de desplazamientos vehiculares y de acuerdos de colaboración son frecuentes.

Considerando que la empresa se encuentre en un sector altamente urbanizado, la infraestructura de servicios públicos que brinda el Estado es suficiente para el normal funcionamiento de la Empresa.

Los actantes en este tipo de controversia son el Estado local en constante interacción con la empresa, los vecinos del barrio y las normativas municipales. También lo son, la infraestructura pública que permite desarrollarse a la empresa, el área de concentración logística acordada con el municipio, y los camiones que ingresan y salen para carga y descarga.

Los espacios verdes sostenidos por la empresa en acuerdo con el municipio, y el cajero automático que utilizan de forma pública, las maquinas acumuladas dentro del espacio físico de la empresa, los ruidos que generan y la estructura de aislamiento acústico, constituyen también actantes en la trama.

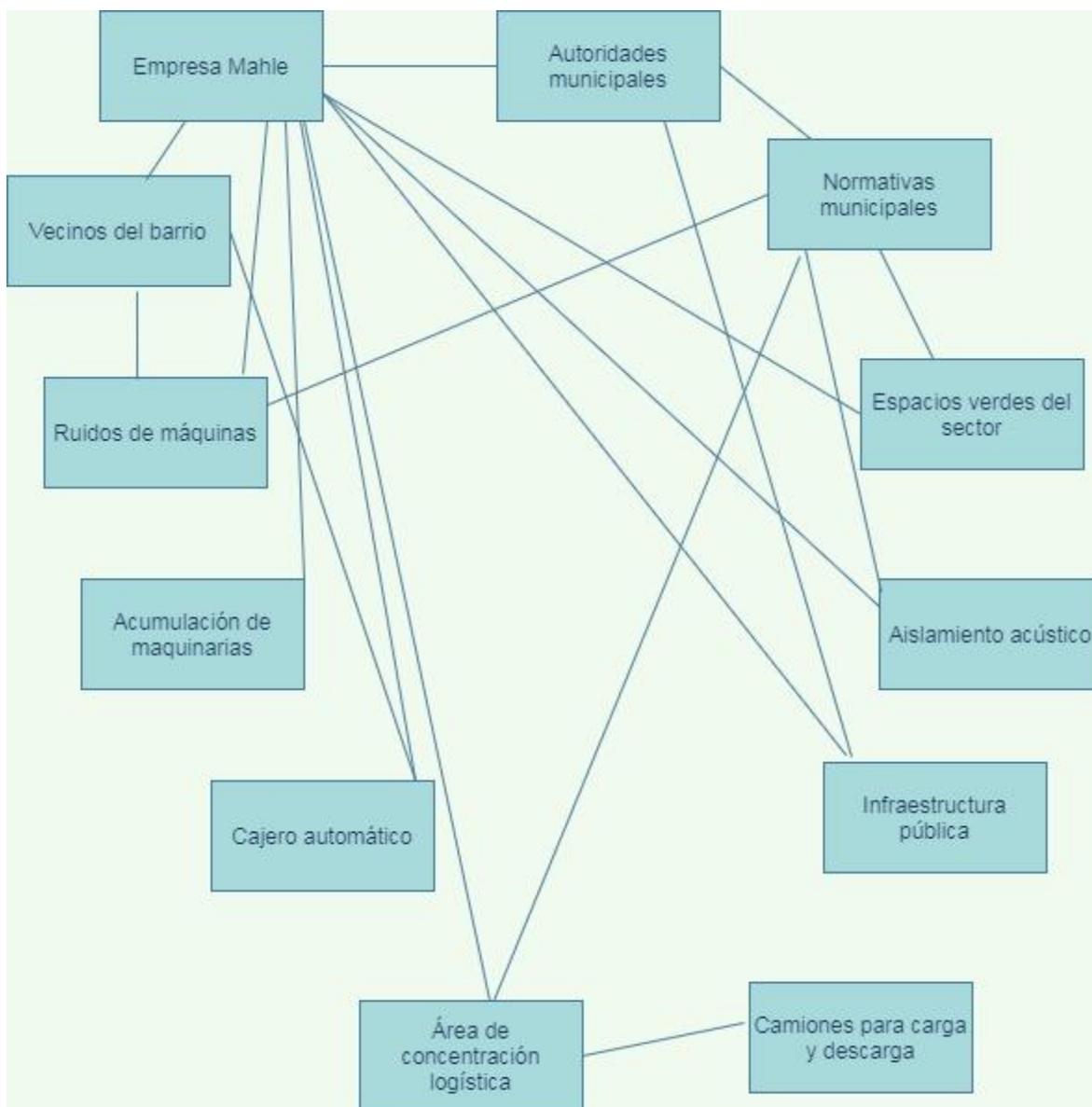


Figura 23: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones entre el Estado local y la empresa en relación al medio urbano circundante a la misma.

Por último, resulta interesante la visión de relaciones que existen en torno a proveedores y clientes a nivel geopolítico en la trama de relaciones comerciales: considera a la cultura argentina como fuente de sorpresas e inestabilidad, la alemana, como una proyección de seguridad o directividad, la china, como alguien que aprendió a trabajar y hoy compite y se debe trabajar con ellos, y la norteamericana como pragmática y protectora de sus empresas.

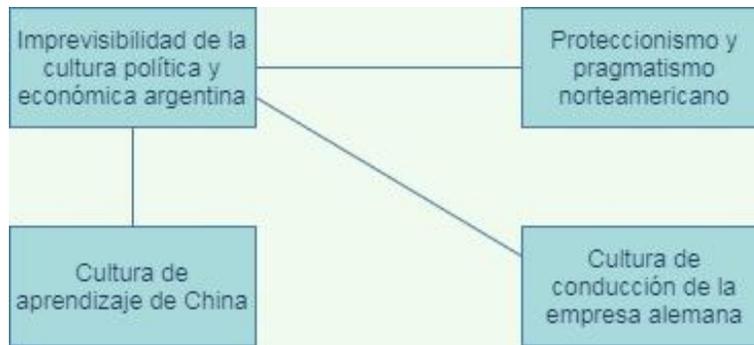


Figura 24: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones entre las características comportamentales de los Estados

Caso VMG-FAR

Al consultarse al entrevistado, el Ingeniero José Gariotti, sobre los proveedores, clientes y competidores, a partir de los conceptos del RIS y sobre situaciones controvertidas, el entrevistado responde que mas allá de los conflictos financieros que generan inestabilidad comercial, en la argentina no se encuentra el terreno propicio para hacer inversiones, sometiendo lo territorial a lo macro.

En el abastecimiento lo fundamental es la confianza, que en Argentina es muy difícil porque se cambian continuamente las reglas de juego, dice el entrevistado en alusión a la política macroeconómica.

El entrevistado sostiene que para que el industrial pueda tener mercaderías en consignación y abastecerse a su vez de la demanda, deben facilitarse las actividades; para ello se requiere confianza, que es posible para muchas industrias pero no en nuestro país, sostiene; puede generarse en la micro o macroempresa, pero no en la mediana empresa.

Consultado respecto a la cooperación, explico una experiencia sucedida hace diez años atrás con empresas italianas de crédito, con resultados negativos para dichas empresas en nuestro país. Las empresa italianas tienen compañías de seguros de sus exportaciones, si el cliente no paga, el seguro cubre dicha situación, pero como la Argentina es no pagadora de créditos, solo te venden de contado. Hoy la credibilidad es la base de los negocios en el mundo; explica que los italianos venden maquinas a treinta años utilizan el sistema de *leasing*, pero a los argentinos no les venden en esa cantidad de años. El progreso tecnológico puede realizarse cambiando las maquinarias bajo esa estructura de prestamo, pero en nuestro caso, al no poder implementarse se genera la situación de atraso que se tiene en las empresas locales.

El entrevistado sostiene que al producirse productos básicos no se generan problemas (como en los alimentos), pero cuando se quiere desarrollar algo de mayor valor agregado, se requiere una coordinación de acciones que lleve a generar inventarios negativos, que es hacia donde va el mundo hoy bajo una estructura de total confianza con el proveedor.

Si no se tiene esa confianza no se puede avanzar, pero aclara que dicha situación no es de la cultura propia individual local o nacional, sino por la situación política nacional.

Respecto a la relación con la competencia, sostiene que la situación de competencia no quita de que pueda existir una mala relación.

Respecto a los clientes, separa el mercado nacional del internacional. Sostiene que actualmente su empresa lidera el mercado, por lo cual son respetados, pero también sostiene que el mercado tiene opciones, en donde la mayoría de los clientes si no están conformes se cambian, dado que no existe monopolio y es un mercado reducido. A tal efecto, manifiesta de esta manera la necesidad de sostener la calidad productiva ante la competencia.

En referencia a lo internacional, especifica que hacia donde va el mundo a nivel de producción, el país está muy atrasado.

Respecto a la mejora tecnológica, sostiene que esta es permanente y hay que estar actualizado con el producto; la demanda tecnológica, el confort y las interacciones con el mundo hacen que uno tenga que estar en permanente evolución, así se trate de un proveedor; declara además que la actual pandemia está demostrando que existe una capacidad instalada superior a la demanda, generando nuevos problemas.

Especifica que en los últimos años han ingresado al mercado unas mil setecientas millones de personas que elevaron su estándar de vida, pero que ese estándar de vida no está en relación con el de nuestro país. Terminantemente sostiene que el mundo no registra a la Argentina.

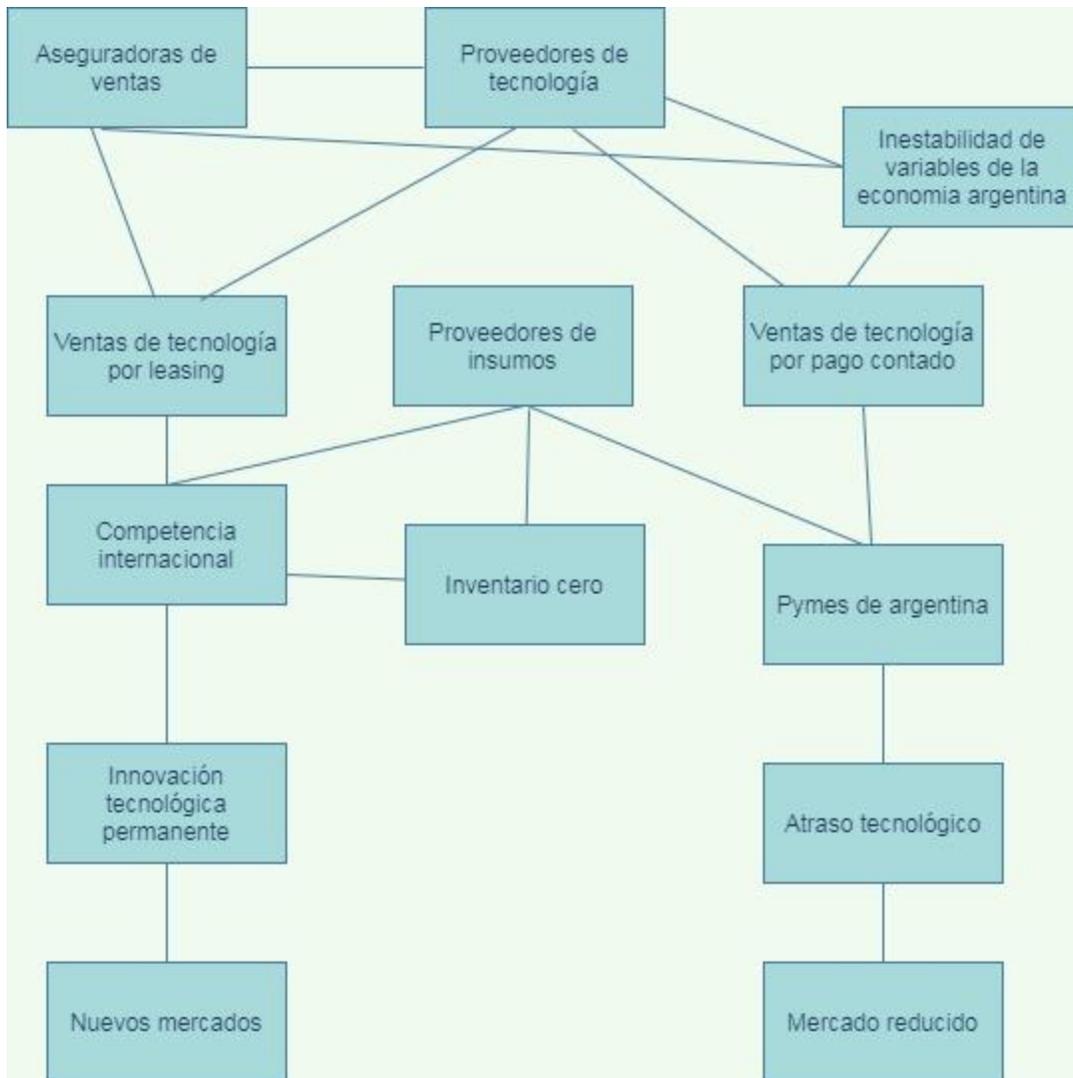


Figura 25: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones entre la empresa VMG con proveedores, la competencia, y los clientes.

El entrevistado se enfoca directamente en cuestiones geopolíticas, haciendo énfasis en el poder de los Estados Unidos tanto tecnológico como militar. A modo de ejemplo, describe la situación actual en donde existe una importante oferta de bonos del tesoro de los Estados Unidos a 30 años, basados en el respaldo del poder de dicha potencia.

En las conversaciones desarrolladas con el entrevistado, el mismo sostiene la importancia del poder militar y que el predominio mundial se basa en quien maneja la tecnología.

Cita el caso de China, que hizo un gran esfuerzo con el sacrificio de mano de obra propia y que desembocó en la actual guerra comercial y de evolución permanente para dicho país. Sostiene que ello se hizo no con el tradicional cálculo de costos sumando luego el margen de ganancia, el cual

genera un precio de venta, sino que China se impulsó a partir del precio de venta conveniente menos el costo, estableciendo así un margen que se sostuvo con su propio sacrificio.

Respecto a nuestro país, el entrevistado nombró la importancia geoestrategica del canal de Panamá, citando la importancia que este tuvo, desde su perspectiva, en la decadencia argentina. Explica que la Argentina era pais de paso, dado que antes de la existencia del canal de Panamá, el paso de las mercaderías y buques que venian de Europa, pasaban por los puertos de Argentina para conectar con el océano pacífico. A partir de 1930, sostiene que los ingleses se retiran de Argentina, dado que ésta deja de ser territorio y puerto estratégico de paso al inaugurarse el canal de Panamá; cita además la importancia que los ingleses habian dado al país tratando de poblar de anglicanos la patagonia en un claro ejemplo de la preponderancia de la geopolítica en el desarrollo.

Por ultimo, nombra la importancia del funcionario público para mejorar las condiciones políticas para el desarrollo, criticando las interrupciones democráticas de los golpes militares en el país.

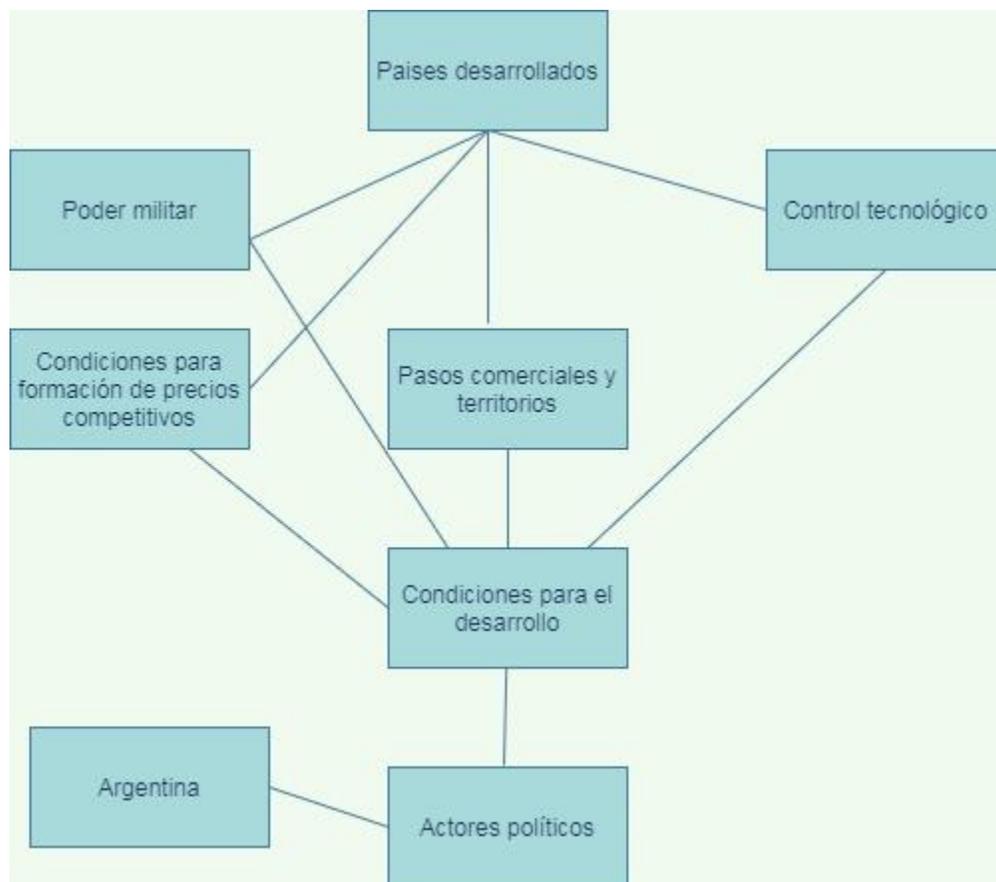


Figura 26: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones entre Estados y condiciones para el desarrollo.

Respecto al sistema financiero local, el entrevistado manifiesta que se relaciona con bancos de la ciudad; pero, respecto a la atención de las demandas financieras del sector productivo local, sea industrial o agropecuario, destaca la importancia del Banco de la Nación Argentina en la ciudad, haciendo énfasis en que es quien menos ha agobiado al sector empresario brindando sus servicios. Sin embargo, sostiene que necesita ser más eficiente, aunque es la única entidad que ha aplicado los mejores sistemas de refinanciación a empresas que se encontraban complicadas financieramente. Aduce que los demás Bancos son más comerciales, y que la Banca de Santa Fe antes de su privatización cumplió también esa función de apoyo.

Respecto a las trabas para el desarrollo local expresadas por el entrevistado como importantes, cita como ejemplo y contraste la herramienta financiera y comercial aplicada por la República del Brasil, conocida como la *duplicata*, que implica un proceso de cobro más reducido a los deudores, digitalizado (lo cual permite conocer rápido si el comprador debe facturas), y que agiliza toda la actividad comercial e industrial. Asimismo, en este sistema pueden cambiarse documentos de cobro en entidades financieras a un interés aceptable, agilizando las cobranzas. La factura en ese caso, representa un documento legal de vital importancia dado que quien es deudor puede ser inhibido por la acción del acreedor; cita como ejemplo el caso de una empresa propia ubicada en Brasil, en donde el deudor les solicitó una refinanciación de cierta cantidad de días al vencimiento de la factura a la empresa, pidiéndoles que informen al Banco a los fines de evitar que esta sea protestada por el mismo y se convierta en un título ejecutivo.

Como contracara, y refiriéndose al caso de Argentina, el entrevistado comenta que ante la entrega de mercadería, si el comprador no la abona, el vendedor no puede retirársela a quien se la retiene, siendo muy costoso y lento el proceso posterior de cobro. De esa forma muchas empresas han quebrado, cita el entrevistado.

En el sistema brasileño, comenta, que con el solo número del impuesto al valor agregado del comprador, uno puede saber la cantidad de protestos que el mismo posee, previniéndose entonces de posibles ventas incobrables. Todo se simplifica, sostiene.

Asimismo, comenta que ante los atrasos existen dos tipos de interés, el comercial y el de mora, que es superior. Para el entrevistado, contra estas condiciones, una Pyme solo puede desarrollarse exitosamente en el centro de Buenos Aires, en donde la mercadería se lleva y se cobra.

Además, el entrevistado describe en un ejemplo la fragilidad del sistema judicial argentino para proceder al cobro de mercaderías por la vía jurídica tras un proceso de quiebra, el cual se vio frustrado por un acto de corrupción.

Respecto al sistema educativo, el entrevistado sostiene que si bien existen carreras de ingenierías, licenciaturas, etc, luego el egresado debe irse de la ciudad porque no hay investigación en el territorio.



Figura 27: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones de la empresa VMG y el sistema empresarial local con el sistema financiero.

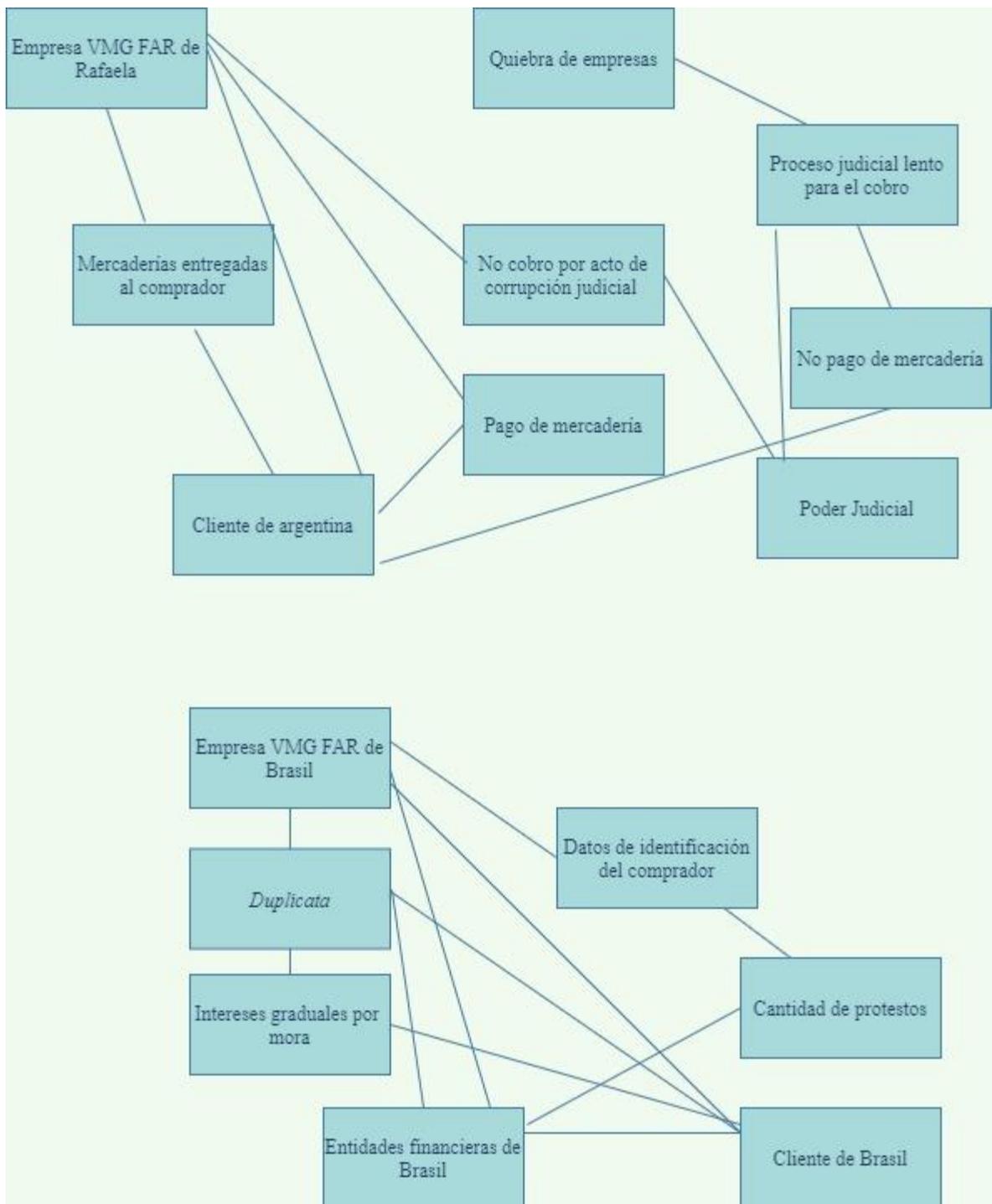


Figura 28: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones de la empresa con los clientes en relación al funcionamiento de los marcos regulatorios legales de Argentina y Brasil, como desventaja competitiva local.

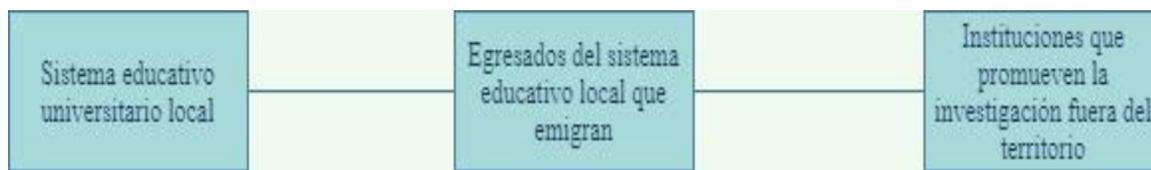


Figura 29: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones educativo laborales de los egresados universitarios rafaelinós.

Caso Frio Raf SA

La entrevista se realizó al Ingeniero Germán Parola, gerente de la empresa.

Consultado el entrevistado sobre las controversias suscitadas con los proveedores, manifiesta que las más usuales son por atrasos en la entrega de mercaderías o incumplimientos de las mismas, impactando en lo financiero; manifiesta que los problemas legales de importancia son menores.

También al recibir insumos, incluso importados, se producen demoras de importancia que atrasan toda la cadena de producción, incluso con posibilidad de afrontar situaciones de multas.

No suelen tener relaciones comerciales con el sector público, incluso manifiesta que en raras ocasiones participan de licitaciones públicas. Usualmente participan en licitaciones privadas.

Respecto a la competencia comercial, manifiesta que la local es la mayor competencia y que no existen lazos de acuerdos comerciales al respecto; es grande el nivel de competencia, sin embargo, existe, en palabras del entrevistado, una suerte de código ético de no disputarse el propio personal, dado que lleva mucho tiempo formarlos.

Respecto al sistema educativo local, el entrevistado manifiesta que les resulta de interés y utilidad el desarrollo de relaciones con la UTN y la EETP N° 460; a través del régimen de pasantías, han tenido alumnos de ambas instituciones (especialmente de la escuela técnica), si bien manifiesta que desde hace un tiempo no se los ve en la empresa. Además, manifiesta que la empresa apoya las iniciativas que desde las instituciones le acercan.

Cita como ejemplo la jornada denominada Fronteras 2020, impulsada por los alumnos de electromecánica de la carrera de Ingeniería Electromecánica, e invitando para ello a disertar a expertos en materia de conocimientos varios, tales como satélites, industrias 4.0, *big data*, etc., por la cual la empresa ha patrocinado el evento.

Asimismo manifiesta que poseen muchos empleados egresados de las entidades educativas citadas.

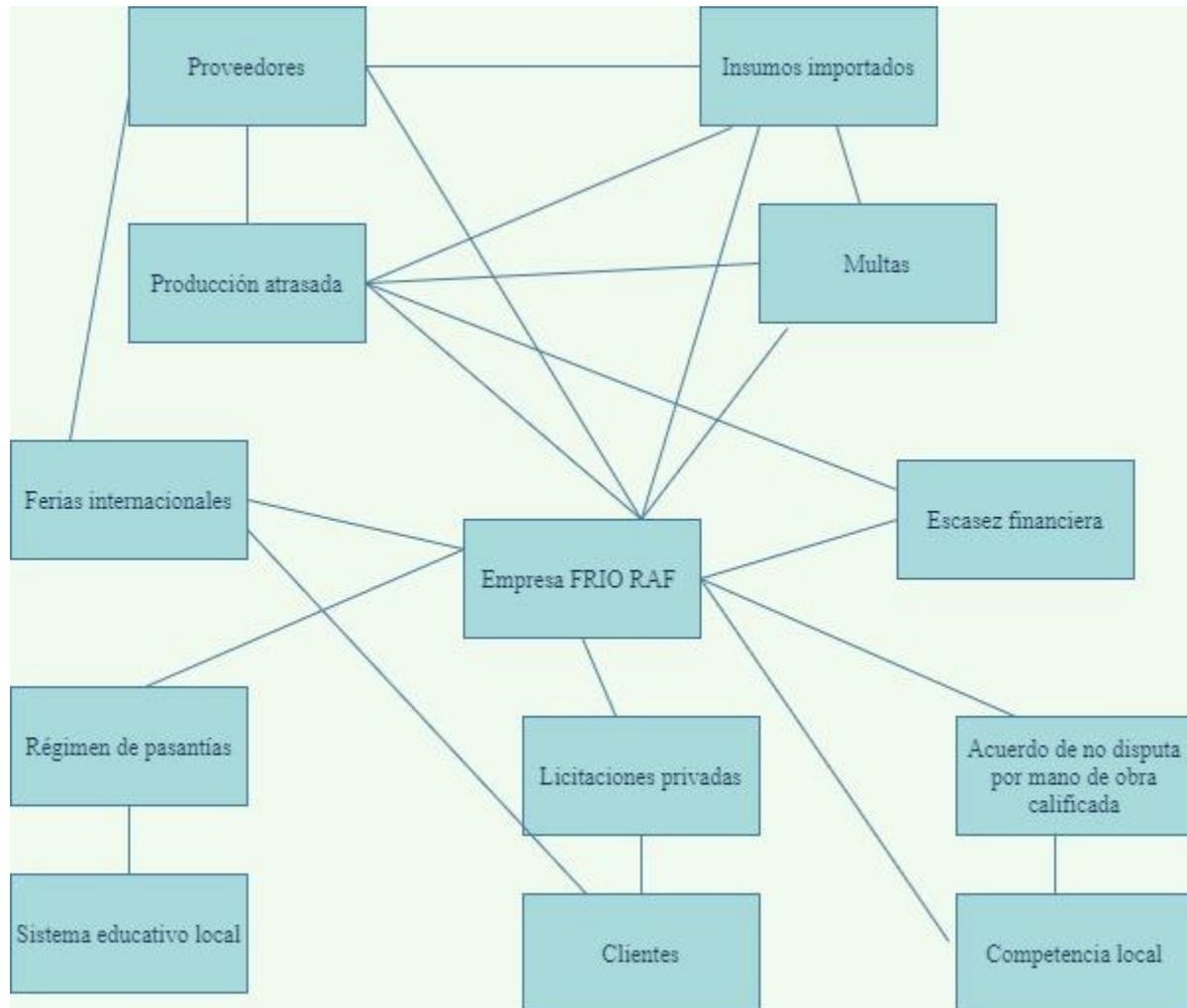


Figura 30: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones entre la empresa Frio Raf, proveedores nacionales e internacionales, competencia, clientes, el mercado laboral y el sistema educativo.

Con institutos locales de investigación, tales como el INTI, se han realizado algunos ensayos o análisis de materiales y capacitaciones, pero no en el terreno de la innovación.

Otras experiencias se han realizado de forma incompleta como la certificación de normas ISO, (no pudiendo concretarse el proceso), pero básicamente cuando se habla de innovación se remite a las relaciones comerciales generadas con la empresa Thermofin Sudamérica SA de Alemania, en calidad de asociados. La empresa instalada en la ciudad de Rafaela, es una asociación de capitales de los propietarios de Frio Raf SA y Thermofin de Alemania, formada bajo la figura de un *Joint Venture*.

Dicha relación se origina en la iniciativa de innovación de un producto para el mercado nacional que necesitaba de ingentes capitales, por lo cual se proyectaba la necesidad de una mayor escala de ventas, especialmente al mercado sudamericano. La empresa producía un producto que debió por ello dejar de producir, comprándolo a Thermofin Sudamérica SA; ante la falta de inversión, una alianza solucionó el problema de innovación. El hecho de recurrir a alguien que produzca la manufactura a desarrollar, proveyendo incluso alguna maquinaria al respecto, implicó un impulso de importancia, según el entrevistado, en materia de aporte de capitales como de saberes.

El entrevistado informa que se suele recurrir a ferias internacionales a los fines de explorar mercados, haciendo contactos con proveedores y clientes y con la ayuda de un asociado o asistente local, se exploran algunos países limítrofes, tales como Paraguay y Uruguay, entre otros de menor importancia para la empresa, dado que la empresa exporta el treinta por ciento de su producción aproximadamente.

A tal efecto, se comparten con la empresa asociada cuestiones de logística sea para ferias o comercialización, es decir, el mismo vendedor de Thermofin Sudamérica SA que viaja a los distintos países de América Latina, vende a su vez para Frio Raf SA.

El entrevistado manifiesta que la relación con la mencionada empresa y el acceso a ferias internacionales, les permiten acceder no solo al conocimiento para mantenerse competitivos, sino también a algunos beneficios adicionales indirectos; cita como ejemplo el hecho de que un cliente pudo acceder a un crédito en Alemania por realizar una compra a la empresa asociada de Alemania, pero cuya instalación y personal fue brindado por la empresa local.

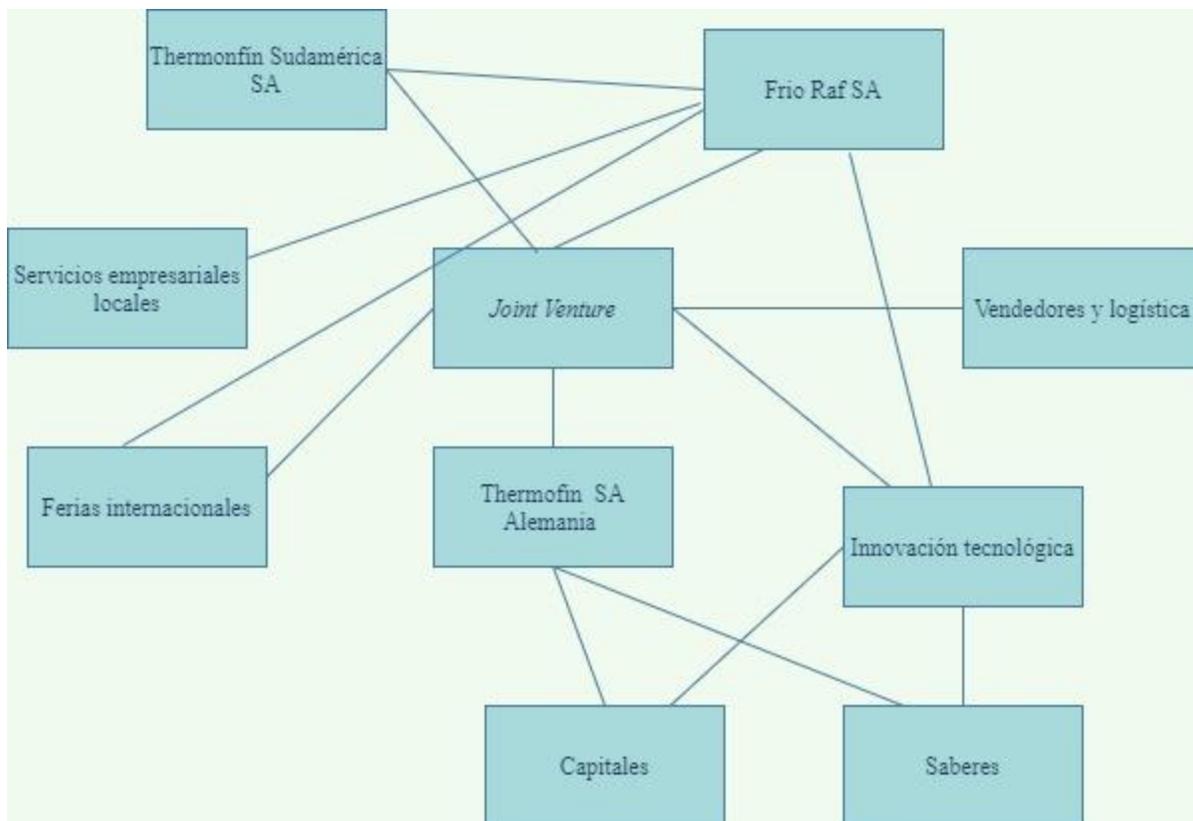


Figura 31: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones entre la empresa Frio Raf, la generación de innovación y la contratación de servicios empresariales.

Respecto a los servicios públicos que provee el Estado a la empresa, resultan ser aceptables para la empresa.

Con el municipio local, el entrevistado manifiesta que la empresa estuvo presente en el programa denominado Aprender en la Fábrica.

En referencia a los temas medioambientales, la principal preocupación para la empresa consiste en aislar los posibles malestares con los vecinos de la empresa, especialmente en lo atinente a ruidos, evitando horarios nocturnos y trabajando en un solo turno, el derrame de desechos en la calle, etc.

El entrevistado manifiesta además, que el mismo producto que realizan para la venta incluye un diseño enfocado hacia el desarrollo sustentable, incluso algunas máquinas que fueron adquiridas realizan procesos de evacuación de humos y polvos, a los fines de salvaguardar la sanidad del ambiente. También se incluyeron cabinas con pinturas, filtros, etc, para salvaguardar el medio ambiente.

El entrevistado destaca el hecho de que sus productos son realizados con refrigerantes naturales, sin afectar su eficiencia, por lo cual se hace énfasis más que en la inversión inicial, en la inversión a largo plazo por tener el producto ventajas energéticas en materia de consumo.

El entrevistado manifiesta que la empresa desarrolla relaciones con proveedores locales, tales como bulonerías y otros comercios relacionados con el rubro.

A nivel local además, existen vínculos con un club barrial a través de actividades de patrocinio y apoyos varios, como con escuelas, jardines de infantes, etc.; si bien algunos de estos contactos son esporádicos.

Respecto al sistema financiero local, sostuvo que la empresa no ha recurrido al mismo para lograr líneas de financiación, dado que, según la propia percepción, dicha financiación es más acorde a proyectos de menor escala de los que la empresa necesita.

Por último, el entrevistado manifiesta que en su proceder son conservadores, y realizan sus acciones priorizando la seguridad, aunque existe una búsqueda de aprendizaje asociativo para el crecimiento.

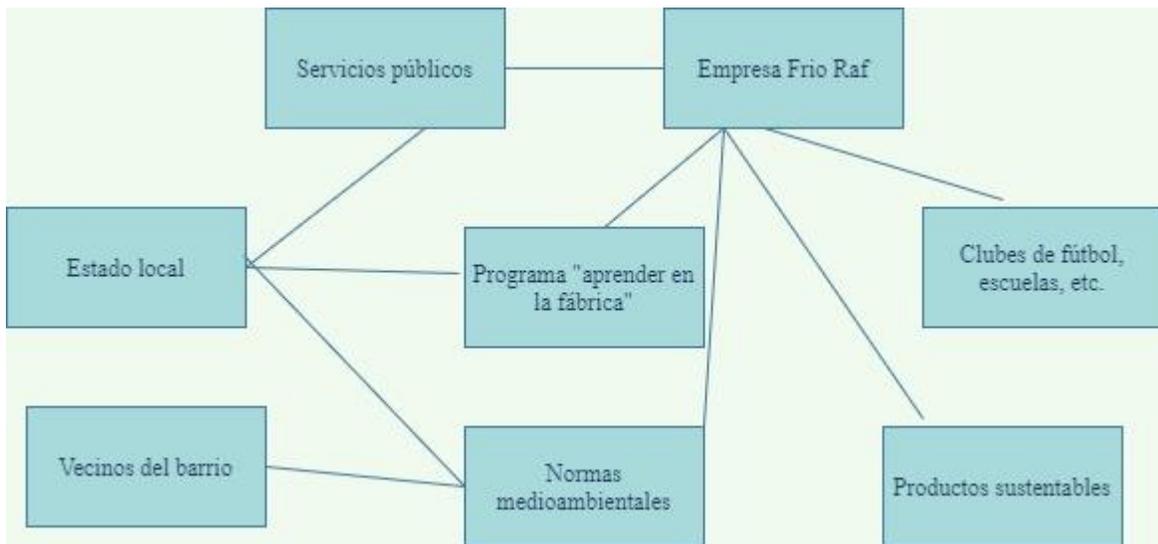


Figura 32: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones entre la empresa Frio Raf, el Estado, actores territoriales y el medio ambiente.

Caso RG Frenos SA

La entrevista se realizó al Vicepresidente de la empresa, Ingeniero Eduardo Cravero.

Consultado el entrevistado sobre la utilidad para su empresa en relación al sector educativo de Rafaela, sostiene que en la ciudad la educación primaria es interesante, pero se deteriora en la secundaria, argumentando además de que la misma ha venido sufriendo un deterioro constante.

Acerca de los estudios universitarios, sostiene que las carreras con cierta antigüedad tienen un prestigio importante, dado el desarrollo profesional que han tenido, en tanto que las nuevas carreras que se han instalado en la ciudad necesitan realizar todavía un cierto recorrido.

Explica que en sus inicios la UTN, que es donde el entrevistado ha concluido sus estudios, necesitó contar con profesionales con experiencia como docentes, que eran traídos de otras ciudades, tales como de Santa Fe y Córdoba, hasta que luego fueron desarrollándose docentes experimentados en la ciudad que fueron creciendo en su profesión. Destaca que dicha acumulación de capital es necesaria para el desarrollo del sector educativo y que la ciudad se ha convertido en un polo educativo de gran tamaño, por lo cual, sostiene que la UTN tiene un buen nivel con docentes capacitados, en tanto que otras universidades locales poseen un déficit respecto a la calidad educativa.

Por otra parte, el sector educativo se ve fortalecido por el empleo local, dado que en ciudades como Santa Fe, priman otras actividades.

El entrevistado sostiene que esta doble función local (educación – empleo) sumado al personal profesional existente con cierta antigüedad y experiencia, brindan un buen nivel de profesionales que se suman a una generación de empresarios creadores de emprendimientos que son tomados como casos ejemplares. En su caso, sostiene que son empresarios natos, es decir, no diversifican en otras actividades productivas que no sean del rubro industrial.

Con la excepción de lo que ocurre en el nivel educativo secundario, sostiene que el sector universitario va a evolucionar.

Respecto a la enseñanza técnica secundaria, el entrevistado sostiene que aplicando el régimen de pasantías con alumnos de los últimos años, ha notado que el nivel educativo ha disminuido, a pesar de diferenciar a la educación técnica de las demás orientaciones, dado que ésta tiene la ventaja de ofrecer una educación diferencial; quién ingresa a un colegio técnico generalmente tiene una vocación bien determinada para ello, mientras que en otras orientaciones más genéricas, muchos estudiantes solo egresan con el fin de obtener el título secundario para fines laborales,

dado que generalmente es un requisito de cualquier puesto de trabajo con una remuneración aceptable.

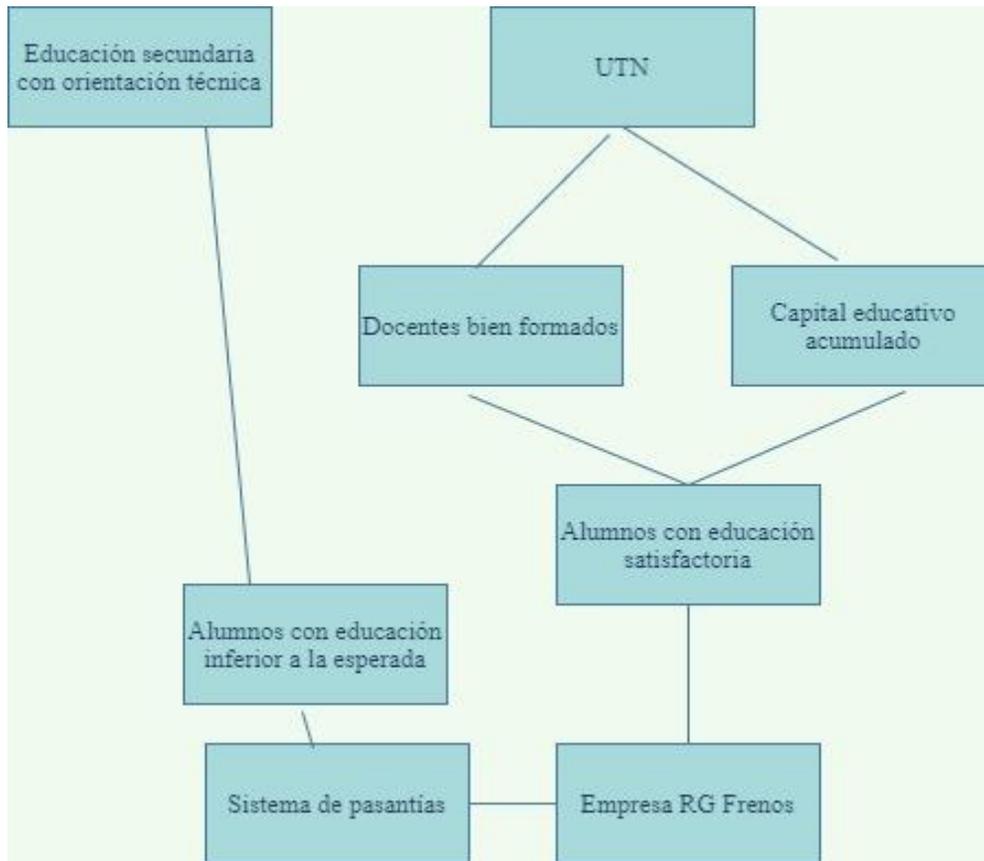


Figura 33: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones entre la empresa RG Frenos y el sistema educativo local.

Consultado sobre temas de innovación, el entrevistado sostuvo que el mercado de sus productos avanza en materia de electrónica aplicada, y en la ciudad no existe tal desarrollo en la materia, por lo cual existe escasez de mano de obra capacitada.

Generalmente los centros de provisión de mano de obra en este aspecto, provienen de ciudades de Córdoba o Santa Fe; teniendo que buscar y contratar profesionales foráneos.

A pesar de ello, destaca que en el medio local los alumnos de UTN tienen en la actualidad incentivos y motivación suficientes por parte de los docentes para formarse en investigación y desarrollo, viendo buena perspectiva en ello, como en la interacción entre el sector empresario y educativo a futuro, específicamente a través de la UTN.

Consultado sobre si la empresa exporta, el entrevistado manifiesta que existe una caída de importancia debido a la injerencia de China en el mercado mundial, por lo cual, la empresa ha encontrado un mercado atractivo en el ámbito nacional, pero a su vez, explica que se encuentran

en un estado de negociación para conseguir algún tipo de protección política para el mercado nacional a partir de la mencionada amenaza; actualmente los resultados no han resultado satisfactorios.

El entrevistado sostiene que hoy día es fácil comprar productos de china, pero expresa que en el país existen dos empresas importantes productoras de frenos, una de ellas es RG Frenos; sin embargo, manifiesta su preocupación dado que su empresa produce de ochenta mil a cien mil productos al año, cuando la empresa china que han visitado para adquirir algunos repuestos, fabrican treinta mil por día, resultándole asombroso que el ochenta por ciento de su producción corresponde al mercado interno de china.

El entrevistado manifiesta admiración por el crecimiento de china, comparando distintas visitas realizadas por él mismo al país asiático en un intervalo de quince años, en donde compara el crecimiento del ingreso de la mano de obra y la lógica de desarrollo que gira en torno a la fábrica, con un complejo de edificios que rodean a la misma en donde conviven sus empleados; la empresa es de capitales privados y su ventaja comparativa radica claramente en la tecnología.

Continuando con los temas de desarrollo e innovación, el entrevistado expresa que buscan actualizar sus conocimientos observando en ferias y empresas del exterior, incluso de sus proveedores de insumos, a los fines de conocer sus capacidades de producción para prever posibles pedidos a gran escala; en el país, el entrevistado considera que su empresa es la mejor en la materia, si bien sostiene que deben actualizarse de forma continua.

La innovación, sostiene el entrevistado, corre netamente por cuenta de ellos, y en casos de que necesiten apoyo de alguna institución estatal, ellos mismos (los empresarios) suelen brindarles su capacitación y elementos para que puedan generarse los servicios solicitados, especialmente para la aprobación de sus productos.

Existen pocas normas de calidad argentinas referida al rubro de frenos, por lo cual deben remitirse para ello a normas de calidad del Organismo Internacional de Estandarización (ISO), de la *Society of Automotive Engineers* (SAE) o del Instituto Argentino de Normalización y Certificación (IRAM) (si bien manifiesta que les resulta difícil actualizarse en base a estas últimas), buscando para ello el equipamiento necesario incluso en el exterior, para que se puedan realizar los ensayos.

Para el desarrollo de productos se suele trabajar con la Universidad Tecnológica de Córdoba y de Pacheco, en tanto que para la parte electrónica se cuenta con un grupo de profesionales de

Córdoba, como un servicio contratado. Internamente se cuenta con algunos profesionales, pero explica que para su tipo de productos se requiere un trabajo en equipos.

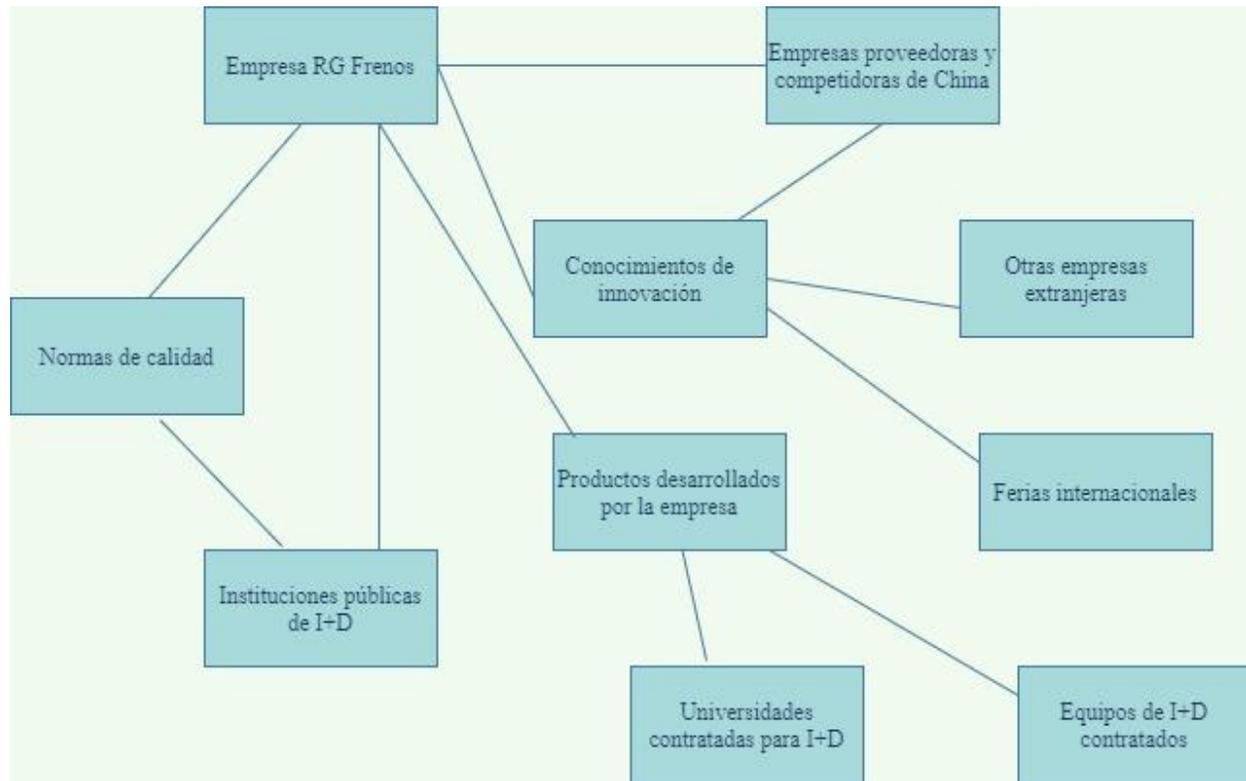


Figura 34: cuadro de relaciones de la TAR; relación de la empresa RG Frenos en torno a la innovación y el desarrollo.

Consultado sobre el sistema financiero, el entrevistado se remitió directamente al sistema nacional, manifestando que no le resulta de utilidad para lograr financiamiento.

Manifiesta que es muy difícil en Argentina encontrar financiamiento para desarrollarse como empresa, recurriendo al autofinanciamiento para ello. Cita como ejemplo una experiencia que le ocurrió: tramitó un crédito de innovación tecnológica (para compra de maquinarias y que fue gestionado hace unos seis años), y se logró su cobro recientemente con un monto totalmente desactualizado.

Si bien, como sostuvo, no recurren al sistema financiero para financiarse, el entrevistado sostiene que esa falta de acceso les genera un importante atraso tecnológico. Por otra parte, manifiesta que se ve obligado a comprar maquinaria más barata pero que le garantiza una cierta continuidad ante posibles reparaciones, siendo mejor que adquirir una maquinaria más desarrollada pero que ante una posible rotura le implique un alto costo de reparación dado que

debe contar para ello con personal del país de origen y repuestos importados, generándole así una situación de paro de la maquinaria por un tiempo considerablemente prolongado.

En resumen, la actualización de la maquinaria depende de la propia capacidad financiera y de un servicio técnico local que sepa repararlo, por lo cual afecta el desarrollo tecnológico.

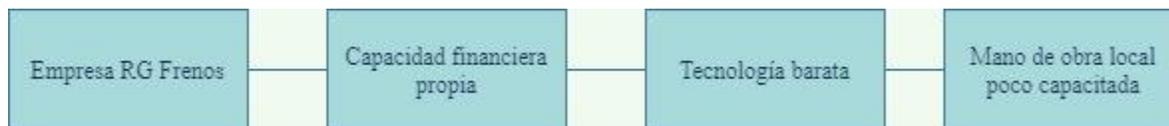


Figura 35: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones entre la empresa RG Frenos, el sistema financiero y la tecnología.

Consultado sobre las situaciones de controversias relacionadas con clientes y proveedores, el entrevistado sostiene que muchos de sus componentes electrónicos son importados y teme que alguna medida del gobierno nacional pueda afectar la provisión de los mencionados insumos. El entrevistado sostiene que el cierre de importaciones generado hace un tiempo atrás, afectó a quienes directamente importaban productos terminados, lo cual en su momento redujo drásticamente sus ventas, pero que luego mejoraron dada su confiabilidad en las entregas por el hecho de ser fabricantes, y no comerciantes.

Existe en la ciudad poco trabajo terciarizado dada la escasa capacitación, por lo cual el trabajo es realizado netamente por la empresa en el marco de sus cinco plantas, con personal propio y capacitado por la misma empresa; una parte de él, como se mencionó, es derivado a contratistas de otros centros urbanos.

La relación con la competencia es nula, salvo algunas reuniones esporádicas convocadas desde IRAM.

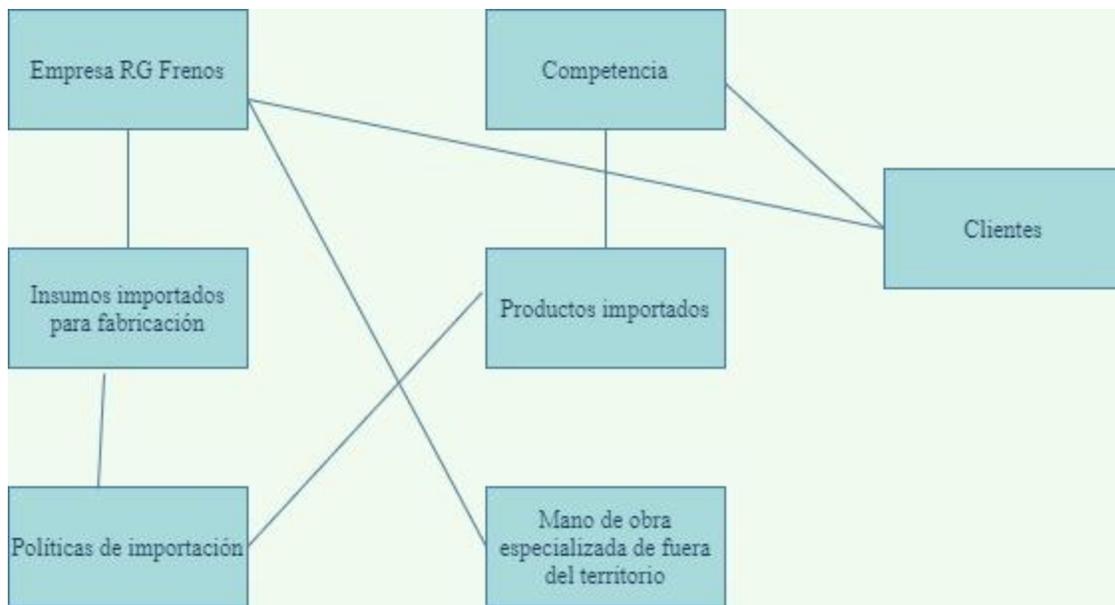


Figura 36: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones entre la empresa RG Frenos, proveedores, clientes y competencia.

Consultado sobre la infraestructura pública, el entrevistado manifiesta que en la ciudad poseen cinco plantas de producción diseminadas en el ejido urbano. Lo ideal para el entrevistado, manifiesta, sería unir las cinco plantas en un solo lugar, pero no existe la posibilidad actual de conseguir un lugar físico para ello, ni siquiera en el parque industrial, teniendo por dicho motivo que mudarse a alguna localidad vecina en caso de adoptar tal decisión.

Respecto al PAER, sostiene que no posee la infraestructura necesaria para una de sus plantas, como lo es el gas. Los problemas de energía que existían en el mismo se fueron solucionando, pero asimismo no cuenta con agua corriente ni cloacas.

Si bien afirma que es difícil acceder a dichos servicios, sostiene que la ciudad debería haber crecido un poco más rápido en materia de servicios. A pesar de ello, sostiene que la municipalidad apoya las actividades en el marco de sus posibilidades.

Consultado respecto a la relación con el Estado en sí, en materia de concertación de políticas, el entrevistado manifiesta que en oportunidades las políticas acompañan los reclamos sectoriales, pero que en otras responden solamente al parecer del político que no siempre se condicen con las necesidades sectoriales; a pesar de ello, considera que las relaciones con el municipio local son buenas.

Respecto a las cuestiones ambientales sostiene que el municipio les ha exigido mucho y que resulta muy necesario dicho control a través de sus inspectores; por lo tanto, han contribuido a realizar varias mejoras y las medidas adoptadas generan una buena convivencia con los vecinos.

Por último, el entrevistado manifiesta que el sector educativo suele solicitar su colaboración para brindar charlas y asesoramiento sobre diversos temas; especialmente la EETP N° 460, universidades, los talleres de inspección vehicular, etc. Además, afirma que varios talleres de inspección vehicular de todo el país han venido a la ciudad para recibir capacitaciones, entre otros tipos de entidades.

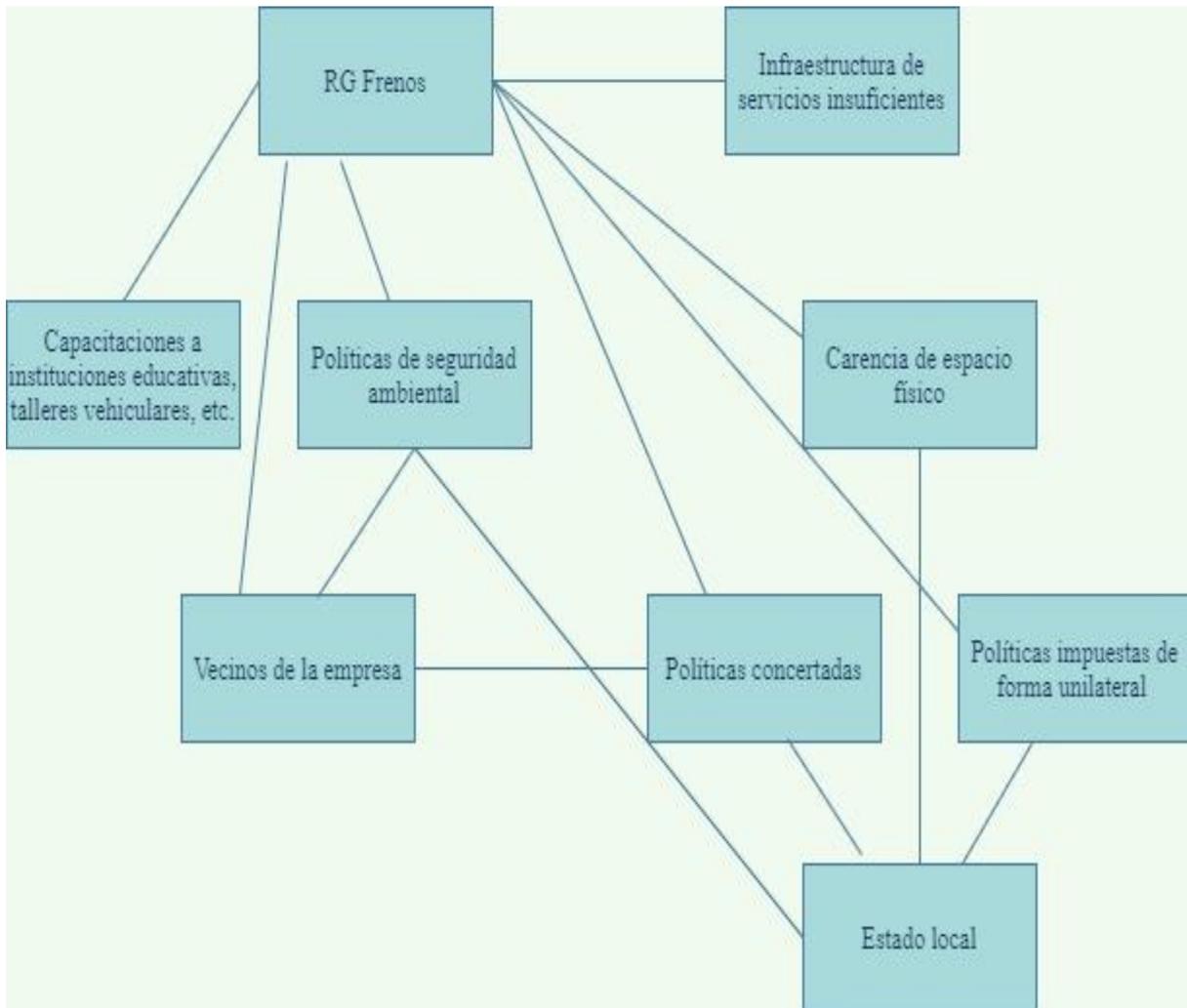


Figura 37: cuadro de relaciones de la TAR; relaciones entre la empresa RG Frenos, proveedores, clientes y competencia.

Esquemas de percepción según el tipo de mentalidad fija o de crecimiento

Caso VMC Refrigeración SA

El entrevistado manifestó que en sus decisiones se priorizan principalmente el terminar rápido y perfecto los trabajos realizados, y no cometer errores. Ambos conceptos se corresponden más con una lógica de mentalidad fija, pero el impulso de superación mostrado en los relatos del actor, tales como el de realizar búsquedas constantes sin quedarse en lo que están haciendo (considerando las incertidumbres que plantean los mercados), el ver sus fracasos como oportunidades y la predisposición a la autocrítica sin abandonar acciones, se corresponden más con una mentalidad de crecimiento.

Generalmente la mentalidad fija se manifiesta de manera más usual en el entrevistado por la forma de afrontar los problemas, pero de la entrevista se desprende también que es un actuar generado por los condicionantes de las interdependencias en las relaciones entre clientes y proveedores: el mismo mercado que impone su lógica en este aspecto y no deja mucho margen de maniobra.

Sin embargo, hasta donde las circunstancias lo permiten, la empresa busca desarrollarse más con una mentalidad de crecimiento para sobrevivir, considerándose como personas audaces, agerridas, y que buscan cosas nuevas, tal como el desarrollo de productos relacionados a cuestiones medioambientales o a través del aprendizaje en ferias.

Las relaciones con la competencia son inexistentes, priorizando un patrón de mentalidad fija.

Caso Mahle Argentina SA - Mahle Group

En relación a los tipos de mentalidades, el entrevistado narra una experiencia sobre la planificación empresarial y sus avatares.

Consultado sobre sus prioridades y la forma de abordarlas, el entrevistado explica que todos los años cierran la planificación anual de la empresa en el mes de julio; las características de la discusión del plan que impone la empresa corresponde a un tipo de mentalidad fija, dado que constituye una guía inflexible, basados en apoyar la excelencia, reputación, reconocimiento por su calidad, servicio, soporte técnico, en un ámbito de planificación con variables macroeconómicas y políticas como si fuesen previsibles, es decir, inflación, aumento de salarios, etc, sin sorpresas, manifiesta el encuestado. Cualquier cambio debe ser notificado antes.

Durante sesenta días se discuten los éxitos y fracasos logrados. Según el entrevistado, esto corresponde a la mentalidad alemana de la empresa.

Pero hace la salvedad de que la cultura y la economía argentina están llenas de sorpresas, de imprevisibilidad, sin embargo, las planificaciones se siguen midiendo en términos de éxitos y fracasos, ajustándose luego a resultados planificados, o no, priorizándose el pragmatismo. En la actitud muestran un valor de persistencia, de valorar lo hecho en términos de calidad, entrega, capacidad de innovación, etc., en donde el entrevistado manifiesta que a pesar de los posibles fracasos, la mentalidad alemana valora las cualidades de la empresa respecto a su persistencia y el aceptar retos, como sucede ante los avatares de la cultura y la economía argentina, o la búsqueda de mejora y de aprendizaje tecnológico con el fin de reducir costos.

Esto muestra un híbrido de mentalidad fija y de crecimiento, pero las directrices rectoras son de mentalidad fija impuestas por un marco interpretativo de la misma empresa, es decir, de la cultura de la empresa alemana.

A pesar de ello, manifiesta que la capacidad de adaptabilidad y aprendizaje es una constante, tal como lo expresa respecto al panorama de negocios con China, con los cuales, sostiene que hay que aprender a trabajar. Cabe mencionar que la empresa cuenta con una planta en la ciudad de Wuhan, desde donde se adquiere tecnología, haciendo énfasis en que estos aprendieron cosas que antes no sabían hacer, en un claro alago a la mentalidad de crecimiento.

Las relaciones con la competencia son netamente de índole pública, pero básicamente son contemplados como una amenaza, más allá de que existen situaciones externas que imponen una lógica de mentalidad fija.

Caso VMG FAR

Según el relato del entrevistado, se puede observar que usualmente se sigue una lógica de evitar errores, confiando en su propia habilidad para sobrevivir como empresario ante las crecientes incertidumbres, promoviendo principalmente los patrones de mentalidad fija.

La actualización tecnológica en materia de productos como empresa líder, implican aprendizajes característicos de la mentalidad de crecimiento.

Las relaciones con la competencia son inexistentes.

Caso Frio Raf SA

El entrevistado manifiesta que básicamente desarrollan conductas conservadoras, esto es, evitar errores, riesgos, lo que implican patrones de mentalidad fija, si bien, como en la mayoría de los casos observados, la limitante económica implica que se deban buscar soluciones más viables y seguras, más que el hecho de desarrollar la innovación a costa de sus propios esfuerzos.

Cabe mencionar, a pesar de ello, que el desarrollo de productos con características favorables al medio ambiente implica explorar en la vía de la mentalidad de crecimiento, al igual que la búsqueda de innovación buscando información en ferias para el aprendizaje.

Caso RG Frenos SA

El entrevistado manifiesta que ellos mismos desarrollan sus productos, que siguieron fabricando en vez de importar en momentos que china ofrecía (y aún ofrece) grandes ventajas; si bien tienen algún componente importado, trabajan mucho en el desarrollo cada vez mas complejo de componentes electrónicos con asociados y en colaboración con instituciones que se dedican a la investigación.

La concurrencia a ferias y la búsqueda de información con proveedores (como en el caso de la empresa proveedora de china), hace que la empresa se sitúe en una logica de mentalidad de crecimiento, si bien reconocen algunas limitantes impuestas que remiten a patrones fijos por cuestiones que escapan al control de la empresa.

Capítulo 5

Conocimiento, relación y valoraciones de las entidades locales

Para el análisis del conocimiento, relaciones y valoraciones que los empresarios metalmeccánicos hacen de las entidades del medio local, se ha expuesto a los entrevistados un listado de instituciones extraídas del mapa social de Rafaela (Municipalidad de Rafaela, 2020); del CCIRR (KNU, 2020), se hace referencia específicamente a sus Cámaras.

El mapa social de Rafaela del año dos mil quince contabilizó doscientas sesenta y cuatro entidades (Municipalidad de Rafaela, 2020), en tanto que el CCIRR cuenta con veinticuatro Cámaras (KNU, 2020).

A los fines prácticos de la presente encuesta, las entidades del mapa social en general fueron reducidas a cincuenta y un ítems generales (que representan a instituciones) que se detallan a continuación, incluyendo en la misma a las Cámaras empresariales como entidades integrantes del CCIRR:

Cámaras del Centro Comercial e Industrial de Rafaela y la Región: Cámara Empresaria del Transporte Automotor de Rafaela (CETAR), Cámara de Diseñadores en Comunicación Visual (CDCV), Cámara de Empresas de Desarrollo Informático (CEDI), Cámara de Comercio Exterior de Rafaela (CACEX), Cámara de Pequeñas Industrias de la Región (CAPIR), Asociación de Electricistas y Afines de Rafaela (ASELAF), Cámara Inmobiliaria de Rafaela, Cámara de Supermercados y Autoservicios de Rafaela, Cámara de Ópticos, Cámara de la Construcción, Cámara de Industrias Gráficas, Centro de Acopiadores de Cereales y Oleaginosas de la provincia de Santa Fe, Cámara de Empresarios Proveedores del Agro, Cámara de Fotógrafos, Filmaciones y Sonidos, Cámara de Agencias de Viajes y Turismo, Cámara de Propietarios de Hoteles, Restaurantes, Bares, Confiterías y afines de Rafaela (CAPHREBAR), Cámara de Panaderos, Cámara del Repuesto Automotor de Rafaela (CAVyT), Cámara de especialistas en Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales, Cámara Rafaelina de Empresas de Seguridad Electrónica, Cámara de profesionales de Márketing de Rafaela y Región y la Cámara de Residencias Geriátricas.

Las empresas de los encuestados integran la Cámara de Industriales Metalúrgicos de Rafaela.

Las entidades del mapa social de Rafaela fueron reducidas a las siguientes instituciones:

El CCIRR y sus Cámaras, Aeroclub/Aeródromo de Rafaela, Alianza francesa de Rafaela, Comisiones Vecinales, Cooperativas de trabajo, Grupo de Ayuda a Mujeres Agropecuarias, Sindicatos, Asociaciones cooperadoras de escuelas primarias, de educación secundaria y jardines, Asociaciones cooperadoras de escuelas especiales para niños con capacidades diferentes, Centros de educación física N° 19, 34 y 53, Agencias para el desarrollo regional, Asociaciones culturales, Iglesias, Hogar de ancianos Magdalena Di Lorenzi, Hospital Dr. J. Ferré, Clubes de fútbol, Círculos de profesiones liberales, Entidades de caridad y bien público, Centros de estudios e investigación, Asociaciones mutuales, Escuelas, clubes y círculos deportivos varios, Asociaciones cooperadoras policiales, Asociación de Bomberos Voluntarios, Liga Rafaelina de Fútbol, PAER, Colegios de profesionales, Sociedad Rural de Rafaela (SR), Biblioteca populares, Universidades e institutos terciarios y Fundaciones de empresas.

Los entrevistados fueron consultados respecto a si conocían, se relacionaban y como valoraban a dichas entidades, es decir, si consideraban que eran de peso o relevancia simbólica para la ciudad.

Caso VMC Refrigeraciones SA

Para diferenciar a las entidades representativas de la ciudad de las que no lo son, el entrevistado se refirió a las mismas como entidades significativas de una estructura social que están en consonancia con las bases de una ciudad como Rafaela. Por otra parte, considera que son paralelas a las estructuras de poder, por lo cual son independientes en el tejido social local, y se agrupan para compartir necesidades; tienen un carácter sectorial bien definido a modo de agremiaciones o corporaciones.

Entre ellas menciona como clásicas al Aeroclub de Rafaela, las Cámaras empresarias del CCIRR, los clubes de fútbol, destacando al Club Atlético Rafaela como una institución que trasciende lo local como parte de dicho entramado, y la SR.

Como entidad representativa también nombra al autódromo de la ciudad de Rafaela, como marca de la ciudad conocida a nivel país, pero con una situación paradigmática: la ciudad ya no tiene deportistas en el automovilismo como antes.

El entrevistado manifiesta que la empresa colabora desde la perspectiva de la responsabilidad social empresaria pero con muy bajo perfil.

Respecto a las Cámaras empresarias del CCIRR, sostuvo que en algunos casos son útiles y en otras no, pero que no resuelven los problemas que corresponden al Estado, y por ello destaca la necesidad de vincularse al mismo para resolver ciertos problemas, dado que solo no se logrará. Asimismo, manifestó que cuando algunas empresas han logrado ya su propia evolución, no necesitan ya de estas Cámaras.

Sostiene que las mencionadas Cámaras, hoy tienen más utilidad para las empresas que están en un crecimiento básico, y que las empresas tienen más realidad si se las analizan desde una perspectiva de pequeñas, medianas y grandes empresas, y por actividades industriales y comerciales que de la manera en que se agrupan.

Asimismo, realiza una salvedad no menor para el análisis del presente objetivo: sostiene que existen instituciones que se convierten en empresas, cuyo fin se relaciona más con cuestiones impositivas que con cumplir un rol social. Sostiene que en lo local existe una gran diversidad deportiva pero con escaso apoyo en términos de recursos, o bien, con falta de apoyo social o simple desconocimiento.

Desde la perspectiva expresada, manifestó conocer y como representativas, además de las ya mencionadas, a la CACEX, CAPIR, ASELAF y la Cámara de la construcción dentro del CCIRR; las comisiones vecinales, asociaciones culturales, el hospital Dr. J. Ferré, los círculos y colegios de profesionales, las entidades de caridad y de bien público, los centros de estudios e investigación, las mutuales, las escuelas, clubes o círculos deportivos varios, el hogar de ancianos Magdalena Di Lorenzi, las cooperadoras de escuelas y policiales, la Asociación de Bomberos Voluntarios, la Liga Rafaelina de Fútbol, el PAER, las universidades y fundaciones de empresas.

Sobre su empresa, manifestó que en el pasado tuvo relación con la CACEX del CCIRR, pero que en la actualidad ya no es necesario dado que la empresa ha desarrollado sus propias capacidades.

Además destacó que las Iglesias o religiones conviven en la ciudad en un entramado de muy bajo perfil social sobre sus actividades, y de las bibliotecas populares destacó su importancia pero también su decadencia; manifiesta que conocer a muchas de las entidades mencionadas y sus funciones, no significa que se sepa bien que es lo que hacen o que grado de actividad desarrollen, citando como ejemplo de ello a la Cámara de panaderos, de propietarios de hoteles,

restaurantes, bares, confiterías y afines de Rafaela, la alianza francesa y las cooperativas de trabajo, pero dando a conocer que su espectro de desconocimiento es mucho más amplio.

Caso Mahle Argentina SA - Mahle Group.

El entrevistado define a las entidades como representativas de lo local a partir de la noción de estrategia y sus funciones.

Respecto al Aeroclub de Rafaela se refirió específicamente al aeródromo, manifestando que es muy importante, que no se encuentra bien localizado hoy día y que en la actualidad no cumple con la función de conectar a Rafaela con los grandes centros urbanos, mencionando que cuando existieron las líneas aéreas se podían comunicar de forma rápida con Buenos Aires tras la venida de ejecutivos de la empresa desde Alemania. Manifiesta la necesidad de que sea regionalizado, incluso instalado fuera del municipio.

Considera como estratégicas para la ciudad además a la CACEX (de la cual la empresa forma parte de su comisión directiva) por su importancia para el despegue de empresas que desean exportar, y la CEDI por su desarrollo a futuro, pero afirmando que debe reconvertir su impronta productiva.

Del Centro de acopiadores de cereales y oleaginosas de la provincia de Santa Fe, al encontrarse vinculado al comercio de commodities, sostiene que es vital para el desarrollo regional, para los productores y los gobiernos, en tanto que la Cámara de empresarios proveedores del agro también es considerada como estratégica para el desarrollo pero debiendo sostener su poder de gestión, dada su relación con el mundo de los productores de bienes del sector primario. En la misma línea se menciona a la SR por la base económica que representa y la industria que gira en torno a dicha actividad.

Bajo las mismas características de importancia menciona a la CAPHREBAR, dada la necesidad estratégica de alojar personas que visiten la ciudad con hoteles de calidad y a buenos precios.

También considera estratégicas a las comisiones vecinales, dado que canalizan reclamos ciudadanos, centralizan y hacen converger fuerzas hacia el ámbito político; las cooperativas de trabajo (de las cuales emplean personal en ocasiones), por su rol de contenedoras sociales y de formalización de actividades precarizadas, dando ayuda y soporte; el grupo de ayuda a mujeres agropecuarias por fomentar el trabajo de la mujer; los sindicatos, por su rol equilibrador en el sistema económico; las cooperadoras de entidades educativas porque garantizan el funcionamiento de las mismas (las considera como fundamentales) y las policiales, que trascendieron su rol, dado

que manifiesta que la fuerza policial debería ser solventada con los impuestos para cubrir sus necesidades de funcionamiento.

Cataloga también como fundamentales a las asociaciones culturales como puentes entre sociedades distintas, de ahí su importancia estratégica, al hospital local como parámetro de referencia de la salud pública, a los clubes de fútbol, escuelas deportivas y círculos deportivos como vitales para el desarrollo social y la Liga Rafaela de Fútbol; asimismo, sin especificar su importancia, manifiesta que la empresa no se involucra con cuestiones de política, religión y deportivas.

Sostiene que la Asociación de Bomberos Voluntarios es estratégica por su rol en seguridad, pero sobre todo por la experiencia de relación con la empresa en materia de prevención en seguridad; de las bibliotecas populares, manifiesta que son importantes pero que necesitan reconvertirse dado que son fundamentales a nivel intelectual y cultural.

Del PAER, menciona que es clave para el desarrollo industrial y de la ciudad, dado que las empresas deben salir de las zonas urbanas por cuestiones de convivencia y transporte, e instalarse, pero manifiesta que al mismo tiempo al PAER le falta desarrollo para la instalación de grandes empresas, dado que incluso en los últimos años, muchas se han radicado fuera de la ciudad.

Sostiene que las universidades son claves para el futuro de la ciudad, citando específicamente a la UTN, el ITEC y la UNRaF, que deben desempeñarse con mucho dinamismo ante cambios violentos; destacó la capacidad de UNRaF de explorar sectores a desarrollar, y del ITEC al impulsar disciplinas necesarias y de valor.

De los Centros de estudios e investigación, destacó su importancia para el desarrollo de empresas que necesitan apoyo en materia de infraestructura y recursos humanos, en tanto que de las agencias de desarrollo regional, sostuvo que son fundamentales para pensar las estrategias a futuro del desarrollo regional y líneas de trabajo; argumenta que deben ser temporales, según su función y dinámicas, tal como lo fuera la Fundación para el Desarrollo Regional, entidad que tuvo su importancia cuando las empresas locales necesitaron desarrollar procesos de certificación de normas ISO, y tras lograr buena parte de su objetivo, perdió su relevancia.

Por último, manifiesta que las fundaciones de empresas son fundamentales mientras busquen direccionar aportes con fines específicos. A tal efecto, destaca la figura de la misma empresa

que es una fundación, muy común en su país de origen y con una función muy social: afianzar el posicionamiento de la industria alemana en el mundo, con sus valores.

La empresa ha tenido relaciones con distintas entidades del medio local, sea por cuestiones relacionadas a la responsabilidad social empresaria, laboral y de formación. A tal efecto, el entrevistado manifiesta que han utilizado en alguna ocasión el aeródromo local, y mantienen relaciones con la CACEX, el sindicato, y apadrinan algunas entidades de bien público realizándole donaciones. Asimismo, han donado al Hospital J. Ferré y en algún momento al hogar de ancianos Magdalena Di Lorenzi, se han relacionado laboralmente con cooperativas de trabajo para labores temporales, y se relacionan con el cuerpo de bomberos por los motivos comentados.

Si bien manifiesta conocer a la CETAR y algunas de sus actividades, a la CDCV, CAPIR, ASELAF y a las Cámaras que agrupan a inmobiliarios, supermercadistas y afines, y de la construcción, sostiene que sus roles son netamente sectoriales (gremial empresarial), al igual que los colegios y círculos de profesionales, pero no estratégicos para el desarrollo; otras entidades, tales como la Alianza Francesa o las mutuales, las conoce pero sostiene que no tiene bien en claro su rol o alcances.

Caso VMG FAR

El entrevistado enuncia tres características para valorar a las instituciones locales: por su representatividad, asociatividad e importancia estratégica.

Respecto al Aeroclub Rafaela, destaca directamente la importancia estratégica del aeródromo. Sostiene que el mismo tuvo en el pasado una importancia estratégica dentro de un marco de planificación nacional y relacionado a la defensa estratégica y diseñada por gobiernos militares, pero en la actualidad ha perdido su relevancia.

El entrevistado dice que los militares habían planificado una pista diagonal de unos dos mil quinientos metros para aviones militares; en la actualidad, el requisito es de mil setecientos metros para aviones de una relativa importancia, pero producto de las construcciones de la sede social y las canchas de tenis en el predio del aeroclub, la misma ha quedado reducida a mil trescientos metros, dado que del lado opuesto se encuentra cortada por una calle pública. Por tal motivo, sostiene que otras ciudades de menor envergadura tienen algún aeródromo de mayor capacidad, como lo es el de la ciudad de Sunchales.

Destaca que el aeródromo debe conectar a la ciudad con el mundo; compara su importancia con la que tuvieron los ferrocarriles en el pasado para la ciudad, pero esta vez, sostiene, deberá estar en algún lugar de la región de manera equidistante de otras ciudades de importancia, tales como San Francisco, San Jorge y Sunchales.

Fuera de esta representación con componente estratégica, las demás instituciones son consideradas por el entrevistado según su representatividad y especialmente, su carácter asociativo. Destaca la asociatividad contra el individualismo como elemento sectorial y de poca relevancia.

A tal efecto, sostiene que la SR y el CCIRR son las entidades representativas por excelencia. Dentro del CCIRR, destaca la CACEX, dado que por sus gestiones se favorecen las actividades de exportación y se han conseguido logros importantes para la ciudad, como la aduana. Asimismo, menciona a la cámara de inmobiliarios como reguladora del mercado inmobiliario y a la cámara de supermercados y afines, por su nivel de trabajo asociativo.

Fuera de ello y de manera muy acotada, nombra a las iglesias o religiones, al grupo de ayuda a mujeres agropecuarias, los clubes de fútbol y el hospital como entidades representativas de la ciudad, el resto de las instituciones, quedan mencionadas en segundo plano como sectorializadas, de poca representatividad, asociatividad o de actividad irregular, si bien destaca que las asociaciones culturales, los bomberos voluntarios y el Hogar de ancianos Magdalena Di Lorenzi deberían tener mayor representatividad.

Dentro de las instituciones que cita como de actividades regulares, cita al PAER, los sindicatos, las vecinales y las entidades de caridad y bien público.

Fuera de las entidades mencionadas con alguna referencia, el entrevistado no ha dado mayor importancia al resto de las entidades, si bien ha manifestado un alto grado de conocimiento y escasa relación.

Caso Frio Raf SA

El entrevistado valoró a las entidades solamente por su grado de importancia, sea en referencia a la empresa misma o por su reconocimiento social. Asimismo, el dueño de la empresa es una persona activa en materia social por sus actividades o gustos personales, siendo en este momento presidente del Aeroclub de Rafaela, por su afición a los aviones, y allegado al Club de fútbol 9 de Julio por su pasión hacia el mencionado club, si bien la empresa desarrolla actividades sociales

desde la perspectiva de la responsabilidad social empresaria. Por otra parte, destaca también la importancia de las instituciones desde sus actividades específicas.

El entrevistado ha destacado la importancia del Aeroclub, específicamente del aeródromo. Manifiesta que si bien la empresa no tiene actualmente relación con sus servicios, en el pasado ha necesitado realizar viajes o contratar servicios para ello; sostiene que es de importancia estratégica para la empresa, dado que la falta de operatividad del mismo para que empresas de aviación brinden servicios de vuelos regulares conectados a grandes centros como Buenos Aires, hace que los potenciales clientes no quieran visitar la ciudad. Los aeródromos más cercanos como Sauce Viejo o Paraná no quedan muy cómodos para visitar Rafaela, y el entrevistado menciona con énfasis que es vital que los clientes conozcan sus instalaciones en viajes rápidos.

Menciona como importantes a la CDCV dentro del CCIRR, la CACEX y la cámara de residencias geriátricas por su función social, no conociendo las actividades de las demás; menciona como importante para su rubro a la Cámara de la Construcción a modo de ejemplo, pero sin conocer demasiado sus actividades.

Califica a la SR como una entidad importante, y además por su misma trayectoria; asimismo, menciona como importantes para la ciudad a las comisiones vecinales, a las cooperativas de trabajo por su función formalizadora e inclusiva de algunos sectores sociales, los sindicatos, con quienes manifiestan tener un buen vínculo, las cooperadoras de escuelas, con quienes manifiestan participar a través de cuotas societarias, los centros de educación física, asociaciones culturales, iglesias, el hogar de ancianos Magdalena Di Lorenzi, el hospital local, con quien manifiestan tener vínculos colaborativos, los clubes de fútbol, especialmente con el mencionado club del cual el dueño de la empresa simpatiza, las entidades de caridad y de bien público, hacia quienes se realizan numerosos aportes, los centros de investigación como el INTI, con quienes manifiesta que realizan en ocasiones algunos trabajos conjuntos, los círculos o escuelas deportivas, las cooperadoras policiales y la asociación de bomberos voluntarios, hacia quienes también se realizan aportes, el PAER, importante para la ciudad aunque no para la empresa, y las universidades (UTN y UNRaF) e institutos terciarios, con quienes interactúan en materia de captación de mano de obra, y de pasantías a través de la EETP N° 460.

El entrevistado menciona que con los colegios profesionales, específicamente con el colegio de ingenieros, se tienen relaciones formales por el visado de obras.

Caso RG Frenos SA

El entrevistado clasifica a las instituciones por su componente estratégica, por su importancia social o simbólica y su nivel de integración comunitaria en materia de relaciones.

Consultado sobre el Aeroclub, manifiesta que si bien es útil debería servir aún más; actualmente cumple una función más para actividades deportivas que como medio de comunicación para las empresas, constituyendo un grueso error su falta de actividad. Su empresa no se relaciona con el mismo.

Respecto al PAER considera que carece de infraestructura necesaria y de lugar para que las empresas se instalen, siendo un factor de expulsión de empresas hacia otras localidades.

Considera de importancia estratégica por su desarrollo a futuro a la CEDI, en tanto que menciona a la CACEX como una cámara que tuvo importancia en el pasado, y con la cual la empresa estuvo relacionada. Por otra parte, menciona a CAPIR y a la Cámara Inmobiliaria de Rafaela como importantes por su trabajo mancomunado; de CAPIR, menciona la importancia que sobre ella tuvo la Cámara de Metalúrgicos, el municipio y el CCIRR en sí como institución.

Manifiesta además que su empresa ha tenido una mínima relación con la CETAR, además de conocer sin demasiados detalles, a la Cámara del repuesto automotor de Rafaela y la CAVyT.

Destaca que la SR es una entidad simbólica y uno de los pilares principales para la ciudad junto a la industria, si bien no tiene relaciones con la empresa.

Declara como fundamentales a los sindicatos, además de necesarios, a las cooperadoras de escuelas, a los centros de educación física como representativos para la juventud, las iglesias, el Hospital J Ferré (muy importante, manifestó), los clubes y escuelas deportivas por su función social, las cooperadoras policiales y la Asociación de Bomberos Voluntarios y universidades e institutos terciarios como instituciones que deben crecer.

De los centros de investigación, manifestó que su empresa tiene mucha relación con ellos y son importantes, tanto con el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) como con el INTI.

Clasificó como necesarias a las cooperativas de trabajo, además de tener relaciones con las mismas, y a las entidades de caridad y bien público.

Con el hogar de ancianos Magdalena Di Lorenzi se relacionó de forma privada, sosteniendo que es importante y fue grande en el pasado, pero que no ha crecido lo suficiente en la actualidad;

de las fundaciones de empresas, manifestó que son formas para que los impuestos sean canalizados hacia instituciones que lo necesitan.

De los colegios o círculos de profesionales y las mutuales, sostuvo que tienen una misión netamente sectorial; manifestó además haberse relacionado con las agencias de desarrollo regional, algunas asociaciones culturales y la Liga Rafaelina de Fútbol. Sostuvo que las Bibliotecas populares tienden a desaparecer por la acción de internet.

Conclusión

Caso VMC Refrigeraciones SA

Proximidad de las relaciones en el territorio

La falta de relaciones de proximidad con el sistema financiero local, dadas las altas tasas de interés, las variaciones del valor de la moneda y el nivel de garantías solicitados, impiden el fomento de un sector financiero especializado territorialmente, fomentando un sistema inhibitor del desarrollo que proviene de niveles macro.

Existen relaciones de proximidad con proveedores y clientes locales, nacionales e internacionales bajo diversas condiciones de contratación, con la competencia en el marco de evitar la competencia desleal, y con ferias y exposiciones internacionales, con el fin de fomentar la calidad productiva y en el marco de la capacidad de gestión empresarial (nivel micro), dadas las situaciones de controversias que surgen por la necesidad de adaptación y articulación del personal para cumplir las entregas. El tener en ello una capacidad de actitud social (nivel meta) para promover una cultura creativa y emprendedora en la empresa es fundamental; la calidad de las relaciones de trabajo como parte de la dimensión humana y social es de vital importancia.

La proximidad con el sistema educativo local aporta mano de obra, pero no soluciona algunas necesidades de capacitación que son fundamentales; de forma análoga ocurre con las instituciones de I+D locales, por lo cual se debe recurrir a entidades profesionales extraterritoriales. Aquí la falta de recursos del Estado para las entidades de I+D, y la imposición de lineamientos educativos y rigideces regulatorias, limitan la creatividad de los estudiantes fomentando un modo inhibitor del desarrollo.

La política cooptadora del Estado impide un mayor lazo cooperativo, afectando el desarrollo en sus cuatro grados y a nivel institucional y cultural.

Por último, las controversias que suscitan la inestabilidad del mercado y la proximidad con algunos clientes, han fomentado el desarrollo de productos sustentables y de diversificación productiva, permitiendo una posibilidad de innovación por esfuerzos completamente propios y a nivel micro.

Complejidad territorial, geopolítica y tipos de mentalidad

La casi ausente referencia al Estado en materia de cooperación, a pesar de los intercambios existentes con el sistema educativo local en materia de colocación de mano de obra y de compartir información, tal como la muestra de productos propios, y algunos servicios solicitados a las entidades de I+D, hacen que la empresa actúe bajo una lógica de autosuficiencia y de sobrevivencia por sus propios medios bajo una lógica de mercado, agravado por la ausencia de relaciones próximas con el sector financiero local. El empresario no se percibe aquí como inmerso en una lógica del desarrollo territorial, sin embargo, las interdependencias de relaciones generadas con el sistema educativo para proveerse de mano de obra y enriquecerla con intercambios, fomenta la creación de capital cultural y social, lo cual si es acorde a una lógica del desarrollo territorial.

La carencia en el territorio del desarrollo de capacidades humanas específicas para solventar las necesidades de capacitación de la empresa, más que el desarrollo tecnológico, hacen que las entidades educativas o formativas de ese capital humano estén desconectadas del capital productivo, expresando una falencia en la lógica del desarrollo territorial; en este aspecto, existe un vacío de relaciones entre el Estado y la empresa.

Las condiciones citadas y el peso relativo del Estado argentino en la geopolítica mundial, hacen que la empresa se limite a un mercado pequeño y más de tipo nacional.

El entrevistado sostuvo que la empresa prioriza la rapidez para cumplir, evitar errores, la excelencia y expresa que la competencia es más considerada como un rival de mercado; tal patrón corresponde a un tipo de mentalidad fija. Sin embargo, la búsqueda constante de información para sobrevivir en el mercado y sostenerse o tratar de crecer, como el buscar nuevos mercados y desarrollar nuevos productos, se corresponde más con una mentalidad de crecimiento.

Representaciones sobre a los actores locales

El entrevistado se representa a las entidades representativas del territorio como aquellas que, si bien son significativas o consonantes con la base social, a su vez son paralelas a las estructuras de poder y agrupadas de forma sectorial para gestionar sus necesidades.

Entre ellas cita al Aeroclub, los clubes de fútbol (especialmente el Club Atlético de Rafaela), el CCIRR con algunas de sus cámaras, la SRA y el Autódromo local. Las percibe como representativas y como trascendentes al ámbito local.

Manifiesta conocer y valora también como representativas a un número relevante de entidades del entramado social, pero esa representatividad asignada es netamente simbólica, dado que expresa que no se conoce de muchas de ellas lo que realmente hacen. El nivel de relación con las mencionadas entidades es bajo.

Síntesis

Puede afirmarse que la empresa en cuestión, prioriza una lógica de desarrollo independiente bajo una mirada de las reglas de mercado, y se relaciona o conecta con la del desarrollo territorial en lo referido a sus necesidades de formación de mano de obra con el sistema educativo local (UTN, UNRaF e ITEC) y desarrollo de productos; a su vez, tiene una visión cooptadora del Estado o poco relacionada con la lógica del desarrollo territorial, especialmente en el desarrollo de la estructura del aparato educativo local, por lo cual el sistema educativo local presenta una faz ambivalente como actor del desarrollo territorial para el entrevistado. A pesar de la cuestión relativa a la escasa importancia tecnológica, existen relaciones con el INTI local.

El nivel de relación con el entramado local es bajo, si bien reconoce a un número relevante de entidades como representativas de la estructura local, tales como el Aeroclub, el CCIRR, el autódromo local y la SRA, entre otros.

Por último, alternan patrones de mentalidad fija y de crecimiento (especialmente en la búsqueda de desarrollo de productos) para el desarrollo de su empresa.

Caso Mahle Argentina SA - Mahle Group.

Proximidad de las relaciones en el territorio

Existe una fuerte y controvertida relación de proximidad con los proveedores del territorio y la competencia; la escasez de proveedores hace que sean compartidos. Las relaciones con la competencia son básicas y formales (a través del CCIRR), y muy sujetas a normativas antimonopólicas internacionales. Los proveedores locales son altamente dependientes del mercado local y sujetos a los vaivenes económicos de estas grandes empresas por su alto nivel de dependencia técnica y de capacitación; sin embargo, desde la perspectiva del desarrollo territorial, existe una importante trama de relaciones de trabajo que favorecen el mercado interno local, la

formación de capital social (aunque con una importante dependencia), y una cultura solidaria y de apoyo a las pequeñas empresas.

Esta perspectiva favorece el desarrollo de las dimensiones económicas, institucional y cultural, y social y humana en sus cuatro niveles del desarrollo (micro, meso, macro y meta) y brindando la posibilidad del desarrollo de un medio más innovador, a pesar del alto nivel de dependencia técnica y en materia de conocimientos que tienen los proveedores.

Existen importantes situaciones de controversias que giran en torno a los precios, la producción de la empresa y las variables macroeconómicas (variación de la moneda local, cupos de exportación, etc.), y en especial, el valor de los salarios. Dicha situación impacta sobre el mercado laboral generando inestabilidad y escasez de mano de obra; directamente impacta sobre la formación de capital social en la ciudad, generando un serio problema en la dimensión social y humana del territorio local. Los niveles macro, meso y micro están altamente relacionados, y tal situación es una clara traba al desarrollo, fomentando un modelo inhibitorio.

La proximidad con el sistema educativo y el marco regulatorio de política fiscal ha generado resultados beneficiosos en materia de capacitación, fomento del empleo y el desarrollo de estudiantes, relacionados con los cuatro niveles del desarrollo y las dimensiones económicas, institucional y cultural, y social y humana. A su vez, favorece un modo de desarrollo más innovador, pero respecto a la innovación en sí misma, las contrataciones de servicios empresariales locales se corresponden más con cuestiones específicas puntuales que con las de innovación pura, y además, con un dato preocupante: los intentos de lograr socios incluso a nivel nacional para innovar fracasaron.

Respecto al sistema financiero, el entrevistado manifiesta que las instituciones locales brindan sus servicios básicos con eficiencia, pero las normativas del sistema nacional limitan las posibilidades de la empresa con los servicios bancarios, afectando así a la dimensión del desarrollo económico, vinculado a un nivel macro y generando un modo de desarrollo inhibitorio.

Por último, existe una interesante trama de vínculos entre la empresa, los ciudadanos y entidades del barrio y el municipio local, a los fines de resolver las situaciones de controversias en torno a la ubicación de la fábrica, que incluyen negociaciones y acuerdos en materia de coordinación público privada, servicios públicos y cuidados medioambientales, lo cual fomenta las políticas territoriales en lo relativo al desarrollo institucional y cultural y al desarrollo

sustentable, en sus cuatro niveles del desarrollo (micro, meso, macro y meta) impulsando así la innovación social.

Complejidad territorial, geopolítica y tipos de mentalidad

Existe un entramado interesante de interdependencias en la cooperación público privada y con los vecinos del barrio que giran en torno a la problemática ambiental y geográfica de la empresa. A su vez, también se observa en la relación con los proveedores y con las capacitaciones con alguna entidad territorial, como el caso de los bomberos en materia de seguridad.

Lo mismo ocurre en las interacciones en y a través del CCIRR y con el sistema educativo, aportando a la lógica del desarrollo territorial, pero el fuerte condicionamiento de las crisis económicas a nivel nacional y los actores geopolíticos, socavan las posibilidades de innovación disruptiva; la situación de crisis mundial durante la pandemia, ha fomentado aún más la innovación pero en términos de reducción de costos más que de innovación pura, que además tiene una fuerte dependencia de la casa matriz de Alemania.

En términos geopolíticos, el entrevistado considera como determinantes los factores político – culturales de carácter nacional que cooptan cualquier empuje de una cultura local, cuando manifiesta que se está inmerso en una cultura argentina de sorpresas e imprevisibilidad, ante una cultura alemana que proyecta seguridad y directividad, una china que se ha puesto a la altura de la competencia mundial y hay que trabajar con ella, y una norteamericana, que se caracteriza por el pragmatismo y el proteccionismo empresarial.

El contexto geopolítico y la rígida planificación anual que impone la casa matriz de la empresa, impulsa un tipo de mentalidad fija para actuar, sin embargo, las imprevisibilidades enunciadas fomentan una mentalidad de crecimiento producto de los desafíos a superar para mantener los éxitos esperados y evitar los fracasos.

Representaciones sobre a los actores locales

Se refiere a las entidades desde su importancia estratégica y funcional, sea para el desarrollo a futuro o como creadoras de puentes. Se las representa en algunos casos de manera amplificadas respecto a su importancia y roles, y en otras, netamente sectorializadas y aisladas.

Como estratégicos refiere a la necesidad de un aeródromo regionalizado, a algunas cámaras del CCIRR por su nivel de relación con el entorno nacional e internacional y su potencial de desarrollo,

la SRA, los complejos hoteleros locales, las cooperativas y clubes por sus roles inclusivos, laborales y sociales, las entidades que favorecen el rol de la mujer en la sociedad, el hospital local como símbolo de la salud pública, las asociaciones culturales como puentes con otras culturas, el sistema educativo por su capacidad de explorar e impulsar disciplinas de valor, los servicios empresariales para el desarrollo, el cuerpo de bomberos por su importancia en materia de seguridad, el PAER, a pesar de sus limitaciones, por su aporte al desarrollo local, los sindicatos como equilibradores de fuerzas, etc.; en todos ellos visualizó roles a futuro y de corte social. A su vez, puntualizó que algunas Cámaras, como los inmobiliarios, supermercadistas, colegios y círculos profesionales, tienen un rol más sectorial.

No se vinculan con partidos políticos ni grupos religiosos; expresa un nivel importante de conocimiento de los actores y de relación limitadas a la Responsabilidad Social Empresaria (RSE) y acuerdos individuales o concertados políticamente con algunos de ellos.

Síntesis

La empresa desarrolla un importante nivel de vínculos locales fomentando las interdependencias, sea con el Estado local, el sistema educativo (UTN, ITEC, UNRaF, EETP N° 460), entidades de diversa índole, como el cuerpo de bomberos locales, y ciudadanos del barrio; a su vez fomenta el trabajo terciarizado local con proveedores locales, lo cual se corresponde con una lógica del desarrollo territorial.

A su vez, las condiciones macro a nivel nacional y geopolíticas imponen un modelo inhibitorio y no acorde a la lógica del desarrollo territorial, en tanto que las directivas de la casa matriz de Alemania fomentan un tipo de mentalidad fija, si bien los desafíos a sortear para sostener los objetivos planificados en un entorno cambiante e inestable, se corresponden a un tipo de mentalidad de desarrollo o crecimiento.

La fuerte presencia de la casa matriz habilitando las políticas de la empresa con el entorno, implica una fuerte presencia de un actor extraterritorial dentro de la lógica del territorio.

Por otra parte, reconoce como relevantes a algunos actores locales, tales como el Aeródromo local, el CCIRR, la SRA, el complejo hotelero, etc, destacando la funcionalidad del entramado social.

Caso VMG-FAR

Proximidad de las relaciones en el territorio

Se limitan los problemas de desarrollo e inversión locales a la falta de credibilidad en los negocios en el país, siendo esta una situación de proximidad y controversia. Las variables macroeconómicas que cambian las reglas de juego con su consecuente inestabilidad comercial y los problemas financieros, afectan principalmente a la mediana empresa.

Muchos proyectos que son condición del éxito sobre la base de la confianza no funcionan en Argentina, como las ventas para recambio de tecnología por *leasing*, lo cual genera atraso tecnológico, las compañías aseguradoras por ventas que permiten vender a plazo, el trabajar con inventarios negativos coordinando con proveedores para generar productos de alto valor agregado, los marcos regulatorios del comercio inadecuados (contraponen como ejemplo el caso del sistema de *duplicata* del Brasil) y la corrupción del poder judicial. Tal situación macro y de comercio internacional minan las bases de las dimensiones del desarrollo territorial, sus niveles y fomenta un modo inhibitorio del desarrollo.

Realiza algunas breves salvedades respecto al sistema financiero, destacando el rol de los Bancos de la Nación Argentina y de la Provincia de Santa Fe antes de su privatización, que ayudaron en la refinanciación de deudas de empresas agobiadas y del sector agropecuario, si bien deberían ser más eficaces, y del sector educativo, que si bien manifiesta que en el medio local es de buen nivel y existen carreras de importancia, los estudiantes que deseen desarrollarse en investigación deben emigrar. El entrevistado sostuvo que dichos problemas no son locales sino producto de la ineficacia de las políticas nacionales.

Complejidad territorial, geopolítica y tipos de mentalidad

Las condiciones macropolíticas nacionales y geopolíticas imponen una lógica que inhibe las políticas territoriales, por lo cual, ante la omnipresencia de las políticas estatales, opone una lógica de desarrollo netamente sujeta a las condiciones de mercado, no viendo posible el desarrollo de políticas de interdependencias territoriales fructíferas en nuestro país; ante ello compara su experiencia local con la de su empresa ubicada en el vecino país de Brasil.

Ante el mencionado panorama, el entrevistado se representa sus acciones desde una mentalidad fija, priorizando el evitar errores ante las incertidumbres, pero a su vez, la actualización de sus

productos como empresa líder en el mercado local, hace que se implique en una lógica distinta para afrontar desafíos en un entorno cambiante, alternando así con un patrón de mentalidad de crecimiento.

Representaciones sobre a los actores locales

Refiere a las entidades locales por su representatividad, asociatividad e importancia estratégica como forma de valoración prioritaria, para luego remitirse a otras de menor importancia como solo representativas o por su carácter asociativo, vital desde su perspectiva para evitar el sectorialismo o individualismo.

En la apreciación más significativa coloca al aeródromo local, caracterizado por su falta de valor estratégico en la actualidad, pero manifestando su verdadera relevancia que incluso debería ser regional. Luego, por su carácter representativo, refiere al CCIRR con algunas de sus Cámaras y a la SR. Destaca el carácter asociativo de algunas de sus cámaras, tales como la inmobiliaria y de supermercadistas, y la importancia de otras por sus logros; también como entidades representativas cita a los clubes deportivos, el hospital local, el grupo de ayuda a las mujeres agropecuarias, las religiones, y en menor medida, refiere que deberían tener un mayor nivel de representatividad las asociaciones culturales, los bomberos y el hogar de ancianos.

A un nivel más sectorial cita al PAER, las entidades vecinales, los sindicatos, las entidades de caridad y de bien público. No le ha dado demasiada importancia al resto de las entidades, si bien ha manifestado un alto grado de conocimiento de ellas, pero con escasa relación en general.

Síntesis

El actor considera que las condiciones para el desarrollo territorial se encuentran inhibidas por las políticas estatales y la posición del país en el juego de relaciones poder a nivel mundial, incluyendo como parte de ello la posición geográfica. Dicha situación obliga al empresario local a actuar en solitario, desde una lógica de mercado ante la preponderancia de modelos inhibidores para el desarrollo local; ello lo obliga a complementar ambos tipos de mentalidades, pero priorizando la mentalidad fija.

Sin embargo, cuando se remite a las entidades locales considera su importancia y características, destacando las falencias pero valorizando el sentido del desarrollo que deberían abordar; sostiene que el sistema educativo es importante pero no para la investigación. Su visión de entidades

representativas y estratégicas, tales como el Aeródromo local, el CCIRR, la SRA, pero también caracterizadas por su carácter de asociatividad contra lo sectorial, como los grupos de supermercadistas e inmobiliarios, remiten a una valoración positiva de los actores respecto a los elementos de proximidad necesarios para el desarrollo territorial. Manifiesta un buen nivel de conocimiento de las entidades, pero bajo en relación.

Caso Frio Raf SA

Proximidad de las relaciones en el territorio

Parte de que las controversias generadas en torno a lo financiero, comercial y la producción, se producen en la proximidad con proveedores y clientes por los atrasos de entregas, incluso al recibir insumos importados, que impactan sobre la producción y con riesgo de multas. Básicamente recurren a licitaciones privadas. La empresa tiene escaso nivel de relaciones con el Estado en materia comercial y no utiliza el sistema financiero local para financiarse.

Tal situación impone un modelo inhibitor del desarrollo dado la carencia de un sector financiero especializado y de apoyo a la producción, incluso afectado por los marcos regulatorios referidos a la importación, generalmente de nivel macro y meso.

La competencia local es la principal, pero existen relaciones de proximidad en torno al respeto de partes basado en no disputarse sus propios profesionales.

Existen relaciones de proximidad con el sistema educativo local, no solo para apoyar o promover iniciativas, sino también para emplear estudiantes a través del sistema de pasantías; incluso cuando ingresan al mercado laboral posteriormente, algunos profesionales (ex alumnos) pasan a formar parte de la empresa. Ello implica una cooperación público privada reforzada además por el acceso a programas laborales del Estado.

Esta colaboración entre empresas y público privada, a nivel meso y micro, impulsan el desarrollo en sus dimensiones social y humana e institucional y cultural, acorde más a un impulso innovador.

En materia de innovación pura, la formación de un *joint venture* para lograr impulsar un nuevo producto, si bien implica una innovación empresarial, no lo es tanto en materia de innovación tecnológica, de conocimientos y productiva; tal situación la generó la falta de acceso a la financiación para continuar su propio proyecto, sin embargo, existe innovación en el desarrollo de productos sustentables de propia elaboración y propiedad y se recurre a servicios empresariales

para casos puntuales. Ello implica colocarse bajo un modelo inhibitor del desarrollo productivo en el primer caso (más allá de la innovación en materia empresarial que generó una planta propia), e innovador en el segundo, afectando las dimensiones institucional y cultural, económicas y sustentables, en sus niveles micro, meso y meta.

Por último, existe un intercambio constante con el municipio y los vecinos en materia de cuidados ambientales, por lo cual abarca a la dimensión del desarrollo sustentable e institucional y cultural, siendo parte de un modo innovador a niveles micro y meso; en materia social, la empresa participa activamente con distintas entidades promocionando actividades de corte educativa y social.

Complejidad territorial, geopolítica y tipos de mentalidad

Los sistemas de proximidad territorial pueden observarse en algunos aspectos de las relaciones publico privadas con el Estado, sea con el municipio, el sistema educativo, las instituciones de I+D y con los vecinos del barrio, fomentando las interdependencias, más acordes a una lógica del desarrollo territorial. Pero en materia financiera y de innovación pura, en algunos aspectos de esta última, la empresa se ve condicionada por las políticas macro estatales y geopolíticas, dada la dependencia de la empresa hacia otra de un país desarrollado y que la limita a un mercado cercano.

La empresa impulsa una mentalidad de crecimiento respecto a la elaboración de productos propios, competitivos y sustentables, recurriendo a la búsqueda de información constante, pero en general, la aversión generalizada al riesgo también los pone bajo un patrón de mentalidad fija.

Representaciones sobre los actores locales

El entrevistado se representó a las entidades locales desde su importancia, remitiéndose a ello por su reconocimiento social y sus funciones. Además, menciona la afición personal del gerente máximo de la empresa por la participación en entidades locales de diversa índole.

Como punto estratégico para las comunicaciones e intercambios ubica a Aeródromo local.

Destaca como importantes a algunas cámaras del CCIRR, la SRA, las comisiones vecinales, cooperativas de trabajo por su rol inclusivo, cooperadoras escolares, centros o entidades deportivas, sindicatos, asociaciones culturales, iglesias, el hospital local, el hogar de ancianos, las

entidades de caridad, centros de investigación, el sistema educativo, el PAER, el cuerpo de bomberos y las cooperadoras policiales.

Si bien desconoce las actividades de muchas de ellas, el entrevistado manifestó que la empresa realiza aportes colaborativos a un variado espectro de entidades, citando de entre ellas a algunas de las enunciadas.

Los colegios profesionales son remitidos a una función netamente sectorial.

Síntesis

El actor considera que la empresa convive con un entorno inhibitor del desarrollo respecto a algunos productos, que no permite innovar demasiado, agravado por la falta de recursos y la ausencia o deficiencia de políticas macro estatales que obligan a la empresa a moverse en una lógica netamente independiente.

Respecto a la mano de obra y la visión empresarial de su producción, existe un fuerte lazo relacionado con la lógica del desarrollo territorial en las interdependencias construidas en torno al sector educativo (UTN, UNRaF, ITEC y EETP N° 460.), de cooperativas de trabajo, las instituciones de I+D local como el INTI, los vecinos de barrio, y algún programa del Estado canalizado desde el municipio, sea para formar capital social y cultural o en materia de producción sustentable; a su vez, la empresa fomenta el apoyo de variadas actividades en el tejido social rafaélino como parte de la RSE, y valora la importancia de una importante red de actores locales, manifestando sobre todo conocimiento de ellas, pero sin saber demasiado sobre sus actividades.

Cabe mencionar la importancia de la injerencia de una empresa extranjera asociada a las inversiones en el territorio.

Las condiciones imponen un tipo de mentalidad fija en general, si bien sostienen el desarrollo de algunos productos bajo una lógica de mentalidad de crecimiento.

Por último, los condicionantes geopolíticos remiten a aspirar a un mercado cercano a nivel territorial, priorizando países vecinos.

Caso RG Frenos SA

Proximidad de las relaciones en el territorio

Ante la controversia por la capacidad de la mano de obra y las relaciones próximas con las instituciones educativas y el entorno sociolaboral, existen algunas instituciones con trayectoria y personal docente bien formado, intercambios con alumnos y un capital social empresarial importante que impulsan un entorno innovador en las dimensiones social y humana e institucional y cultural en sus niveles micro y meso, pero los adelantos actuales hacen que los sistemas de innovación local sean insuficientes; aquí la proximidad se genera con profesionales de otros centros nacionales.

Los marcos regulatorios por momentos han beneficiado a la empresa y por momentos los han perjudicado con cambios bruscos, siendo inestables e insuficientes ante los reclamos por el fomento de una mayor protección a nivel nacional. Se relacionan con entidades de I+D, pero éstas carecen de los recursos necesarios y el sistema financiero no les resulta adecuado, agravando el atraso tecnológico. Dichas condiciones fomentan un modo inhibitorio del desarrollo en sus niveles macro y meso, afectando las dimensiones básicamente económicas e institucional y cultural.

La infraestructura pública resulta insuficiente, especialmente en relación a algunos servicios básicos del PAER y las posibilidades de reubicación, sin embargo, existe diálogo con el municipio local en relación al cuidado del ambiente, en el cual interactúan con los vecinos por su necesaria calidad de vida; la empresa a su vez fomenta intercambios con instituciones desde la RSE, y en materia de capacitación y educativa. Puede observarse en algunos aspectos la presencia de un medio inhibitorio y en otros innovador del desarrollo en relación a lo público y lo social en perjuicio de las dimensiones económicas por el déficit en algunos aspectos de la estructura pública, y en beneficio de las sustentables, cultural e institucional, en sus niveles micro, meso y macro.

Complejidad territorial, geopolítica y tipos de mentalidad

Desde la lógica de la complejidad territorial, existe un importante nivel de interdependencias con el sistema educativo local, con las instituciones de servicios empresariales, y una tendencia al diálogo con el sector público nacional y local, con el primero, en materia de políticas para proteger el mercado interno, y con el segundo, principalmente en materia ambiental.

Respecto al mercado laboral y el fomento de una cultura creativa, se genera una lógica de interdependencias orientada al desarrollo territorial, en tanto que en referencia a la innovación, si bien también se trabaja en materia de interdependencias, las principales acciones de la empresa no se corresponden tanto con actores del territorio local.

La fuerte presencia de la competencia china, y la necesaria relación con sus proveedores hace que en materia geopolítica, las tendencias mundiales restrinjan a la empresa al mercado interno nacional; por otra parte, la búsqueda constante de innovación y de alianzas para la evolución de sus productos, a pesar de las limitantes financieras y de las importaciones, pone a la empresa en una mentalidad de crecimiento.

Representaciones sobre a los actores locales

El entrevistado clasifica a las entidades del mapa social por su importancia estratégica, social, simbólica y por su nivel de relaciones.

Nombra al Aeroclub como una entidad desaprovechada y que debería tener mayor importancia, al igual que el PAER.

Destaca la labor en la materia de algunas Cámaras del CCIRR, y de la SRA como entidad simbólica de la región. A su vez, destacó la importancia de los sindicatos, las cooperadoras de escuelas, centros y clubes deportivos, las iglesias, el hospital local, las cooperadoras policiales, los bomberos e instituciones educativas. Destacó también, por sus relaciones empresariales, los contactos usuales con el INTI y el INTA.

Como necesarias, destaca el rol de las cooperativas de trabajo, las entidades de caridad y bien público y las fundaciones de empresas; del hogar de ancianos destacó su falta de importancia.

Se remitió a los colegios y círculos profesionales como netamente sectoriales. Por último, manifestó tener relaciones con asociaciones culturales, la Liga Rafaelina de Fútbol y las ya mencionadas instituciones de I+D.

Síntesis

El entrevistado manifiesta que el impacto geopolítico limita las acciones comerciales al entorno nacional, el cual genera ciertos temores ante las incertidumbres de la política económica. Si bien en materia de innovación existe un entramado relacional con actores nacionales, a nivel local, se fomenta más una cultura laboral en relación al sistema educativo que de momento es suficiente.

Cita la importancia de un gran espectro de instituciones locales para el desarrollo, dando relevancia a las instituciones de I+D, como el INTA o el INTI, el PAER, el CCIRR, la SRA, el Aeródromo local, etc., con sus ventajas y limitaciones; de las mencionadas instituciones educativas, nombra a UTN por sobre las demás.

Si bien no están dadas las condiciones para el fomento de una innovación competitiva y existen importantes problemas de infraestructura para la empresa a nivel local, el valor de las relaciones pone a la empresa en una actitud de búsqueda del riesgo y de interdependencias a pesar de las fuertes inhibiciones que genera el modelo de desarrollo existente.

Recomendaciones finales

La riqueza obtenida de los relatos de los actores del territorio, lleva a considerar el desafío actual y la toma de conciencia respecto a la necesidad de fomentar verdaderos sistemas territoriales de innovación, para dar un salto significativo en la calidad de vida de las personas y para el futuro laboral, en materia de innovación y de competencia.

Parte de esa toma de conciencia pasar por saber en qué lugar estamos del mundo, cuáles son los desafíos geopolíticos, nuestras fortalezas y debilidades, que aspectos de nuestra identidad local pueden marcar presencia y aportar valor, y como desarrollar el potencial creativo en un marco de relaciones internacionales, explotando la riqueza de los intercambios y haciendo del territorio local una oferta atractiva.

De las entrevistas sale a luz que existe una necesidad de reconversión local; muchas entidades han quedado desfasadas ante los grandes cambios de nuestra época, y la infraestructura local debe generar las condiciones para que los empresarios locales, interconectados con el mundo real y virtual para afrontar los desafíos de cuidar la vida de sus empresas, sigan viendo a la ciudad como un lugar del que son parte para producir y vivir.

A su vez, la cuestión laboral y empresaria siempre quedó remitida a una cuestión dada en donde faltan todavía elementos sociales para una mayor participación de la mujer, si bien fue reconocida su participación en algún actor del mapa social, y el desarrollo de una mayor conciencia ambiental.

Estas necesidades indican un importante vector para nuevos trabajos de investigación a desarrollar en materia de innovación tecnológica y social. Solos es imposible; la presencia y fortaleza del Estado en sus tres niveles para dar apoyo y seguridad en este juego de supervivencia y desarrollo, es fundamental para la vida de los territorios.

Bibliografía

- Albuquerque Llorens, F., Costamagna, P., & Ferraro, C. (2008). *Desarrollo económico local, descentralización y democracia*. Buenos Aires: UNSAM edita.
- Arocena, J., & Marsiglia, J. (2018). *La escena territorial del desarrollo*. Buenos Aires: Ried.
- Baños, P. (2018). *El dominio mundial. Elementos de poder y claves geopolíticas*. España: Ariel.
- Becattini, G. (2000). *Del distrito industrial al desarrollo local*. Torino: Basic Books.
- brote ad. (s.f.). *Frio-Raf*. Obtenido de frioraf.com
- Costamagna, P. (2015). *Política y formación en el desarrollo territorial*. Bilbao: Orkestra - Instituto Vasco de Competitividad - Fundación Deusto.
- Costamagna, P. P. (2015). *Enfoques, estrategias e información para el desarrollo territorial. Los aprendizajes desde ConectaDEL*. Buenos Aires: Mónica Muñoz.
- Costamagna, P., & Perez Rossi, S. (2015). *Enfoques, estrategias e información para el desarrollo territorial*. Buenos Aires: ConectaDEL - Fondo Multilateral de Inversiones.
- De Certeau, M. (2000). *La invención de lo cotidiano. Artes de hacer*. México: Universidad Iberoamericana.
- Dweck, C. (2017). *Mindset. La actitud de éxito*. España: Sirio.
- Goffman, E. (1981). *La presentación de la persona en la vida cotidiana*. Buenos Aires: Amorrortu.
- Gough, I. (2007/08). *El enfoque de las capacidades de M. Nussbaum: un análisis comparado con nuestra teoría de las necesidades humanas*. Madrid: CIP - Ecosocial.
- Hernandez Sampieri, R. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw - Hill.
- ICEDeL. (2019). *Relevamiento socioeconómico 2019*. Rafaela: ICEdel.
- ICEDeL. (2020). *Observatorio Industrial de Rafaela. Primer cuatrimestre 2020*. Rafaela: ICEDeL.
- Karlsen, J., & Larrea, M. (2015). *Desarrollo territorial e investigación acción. Innovación a través del dialogo*. Bilbao: Orkestra - Instituto Vasco de Competitividad - Fundación Deusto.
- KNU. (2020). *Centro Comercial e Industrial de Rafaela y Región*. Obtenido de ccirr.com.ar
- Latour, B. (0 de 0 de 1983). *Ciencia, Tecnología y Sociedad*. Obtenido de Dadme un laboratorio y moveré el mundo: http://www.brunolatourenespanol.org/03_escritos_02_laboratorio.pdf
- Latour, B. (2008). *Reensamblar lo social. Una introducción a la teoría del actor - red*. Buenos Aires: Manantial.

Mahle GmbH . (2020). *Mahle*. Obtenido de br.mahle.com

Matus, C. (2007). *Teoría del juego social*. Buenos Aires: UNLa.

Municipalidad de Rafaela. (2020). *Ciudad de Rafaela*. . Obtenido de rafaela.gob.ar

Muriel, D. (2011). Hacer sociología a través de la teoría del actor - red: de la cartografía impresionista a la sociedad de las mediaciones. . *Athenea Digital*, 111-128.

Oszlak, O. (1 de Enero de 2003). El mito del estado mínimo: una década de reforma estatal en la Argentina. Buenos Aires, Buenos Aires, Argentina.

Sen, A. (2000). *Desarrollo y libertad*. Buenos Aires: Planeta.

Solo10.com. (2020). *Acdicar*. Obtenido de Agencia de Desarrollo de Rafaela: acdicar.org

Tonon, M. C. (2011). *Las nuevas relaciones entre Estados, sistemas de partidos y base socioeconómica en un municipio de la provincia de Santa Fe. El caso de la ciudad de Rafaela (1991 - 1999)*. Santa Fe: Universidad Nacional del Litoral.

Tuaisé. (2020). *RG Frenos*. Obtenido de rgfrenos.com.ar/es

Venturini, T. (1 de Noviembre de 2008). *Blog*. Obtenido de Horacio Boris Alperin Efros:
<https://www.hbaecurriculum.com/pequena-introduccion-a-la-cartografia-de-las-controversias/>

VMC Refrigeración SA. (s.f.). *VMC*. Obtenido de vmc.com.ar

VMG SA. (2006). *VMG*. Obtenido de <http://bombasdeaguavmg.com/index.php/es/>

Wolf, M. (1979). *Sociologías de la vida cotidiana*. Madrid: Cátedra.

