

Universidad Nacional de Misiones - UNaM

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DOCTORADO EN ADMINISTRACIÓN

TESIS DOCTORAL

**PRÁCTICAS INNOVADORAS DE GESTIÓN DEL DESARROLLO EN LA
REGIÓN DEL NOROESTE DEL ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL**

AUTOR: PEDRO LUÍS BÜTTENBENDER

DIRECTOR DE TESIS: JORGE ONEIDE SAUSEN

Posadas (AR), AGOSTO 2014

PEDRO LUÍS BÜTTENBENDER

**PRÁCTICAS INNOVADORAS DE GESTIÓN DEL DESAROLLO EN LA
REGIÓN DE FRONTERA: EL CASO DE LA REGIÓN DEL NOROESTE DEL
ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL**

**Tesis Doctoral Presentada a la
Universidad Nacional de Misiones – UNAM como requisito para la obtención
del Título de Doctor en Administración**

Posadas (AR), AGOSTO 2014

**PRÁCTICAS INNOVADORAS DE GESTIÓN DEL DESAROLLO EN LA REGIÓN
DE FRONTERA: EL CASO DE LA REGIÓN DEL NOROESTE DEL ESTADO DO
RIO GRANDE DO SUL**

PEDRO LUÍS BÜTTENBENDER

**Tesis Doctoral Defendida y Aprobada por el Tribunal Examinador constituido
por los doctores que abajo firman**

Fecha de Aprobación ____/____/____

Composición del Tribunal Examinador:

Prof. Dr.....Institución

Prof. Dr.....Institución

Prof. Dr.....Institución

Posadas (AR), AGOSTO 2014

A mi amados, esposa Dóris y a mis hijos Bruno y Matheus, por el apoyo e incentivo y por la paciencia en los momentos de ausencia.

A mis padres y familiares por la participación en mi formación personal.

A la Universidad, cuerpos directivo, docente, técnico, administrativo y discente, y todos los demás amigos, por el apoyo.

ÍNDICE

ÍNDICE.....	5
1.1 – <i>Fundamentación</i>	12
1.2 - <i>Objetivos</i>	13
1.2.1 - <i>Objetivo General</i>	13
1.2.2 - <i>Objetivos específicos</i>	14
1.3 - <i>Delimitación del problema bajo estudio</i>	14
1.4 - <i>Hipótesis</i>	21
1.5 - <i>Aportes</i>	22
1.6 - <i>Resumen metodológico</i>	22
1.7 – <i>Presentación delo Estudio</i>	23
2 – FUNDAMENTOS TEÓRICO-CONCEPTUALES	25
2.1 - <i>Gestión de la innovación y desarrollo de competencias tecnológicas</i>	25
2.1.1 - <i>Gestión de la innovación</i>	26
2.1.2 - <i>Competencias tecnológicas</i>	28
2.1.2.1 - <i>Limitaciones en la globalización de competencias tecnológicas</i>	30
2.1.2.2 - <i>Posibilidades de transferencia de competencias tecnológicas</i>	31
2.1.3 - <i>Procesos de aprendizaje, acumulación de competencias tecnológicas y performance</i>	34
2.1.4 - <i>Infraestructura tecnológica</i>	39
2.2 - <i>Emprendedorismo</i>	44
2.2.1 - <i>Antecedentes del Emprendedorismo</i>	45
2.2.1.1 - <i>Orígenes del Emprendedorismo</i>	45
2.2.1.2 - <i>Emprendedorismo en el contexto internacional</i>	47
2.2.1.3 - <i>El emprendedorismo en Brasil</i>	50
2.2.2 - <i>Características, valores y virtudes del emprendedor</i>	55
2.2.2.1 - <i>Conceptos del Emprendedorismo</i>	56
2.2.2.1 - <i>Características del emprendedor</i>	57
2.2.3 - <i>Proceso emprendedor</i>	60
2.2.3.1 - <i>Plan de negocios</i>	60
2.2.3.2 - <i>Composición de un plan de negocios</i>	61
2.2.4 – <i>Temas emergentes sobre emprendedorismo</i>	63
2.3 - <i>Gestión del desarrollo regional</i>	65

2.3.1 – Planeamiento estratégico del desarrollo	72
2.3.2 – Aglomeraciones, acuerdos productivos y el desarrollo regional	75
2.3.3 – Medición de los niveles de desarrollo regional	84
2.3.3.1 – Índice de Desarrollo Humano - IDH	87
2.3.3.2 – Índice de Desarrollo Socioeconómico – IDESE	88
2.3.3.3 – Otros indicadores de desarrollo.....	91
2.4 – <i>Gobernanza del Desarrollo Regional (Territorial)</i>	94
3 – DISEÑO METODOLÓGICO	103
<i>Tipo de investigación</i>	103
3.2 - <i>Recolección de datos</i>	111
3.2.1 – Investigación bibliográfica y documental	112
3.2.2 – Focus Groups	113
3.2.3 – Observación directa investigación participativa.....	115
3.3 – <i>Sistematización, descripción y análisis de los datos</i>	116
4 – DESCRIPCIÓN Y ANÁLISIS DE LOS DATOS	119
4.1 – <i>Consejos Regionales de Desarrollo – Coredes</i>	119
4.1.1 – Antecedentes de descentralización en Brasil.....	121
4.1.2 – Los Coredes como experiencia de descentralización en Rio Grande do Sul	123
4.1.3 – Los Coredes y sus referencias estratégicas.....	127
4.1.4 – Región Funcional 7 – Noroeste Gaucho	129
4.2 – <i>Perfil económico-social de la Región Noroeste del Estado de Rio Grande do Sul, Brasil</i> ...	132
4.2.1 - Región Celeiro	132
4.2.2 - Región Frontera Noroeste	136
4.2.3 – Región Missões	142
4.2.4 - Región Noroeste Colonial.....	147
4.2.5 - Síntesis de la Región Noroeste del Estado del RS	149
4.3 – <i>Capital institucional, organizacional y de proyectos en la región.</i>	151
4.3.1 – Red del Capital Institucional	151
4.3.1.1 – Órganos Público-Estatales	152
4.3.1.2 – Universidades, centros de investigación, tecnología y desarrollo	155
4.3.2 – Las principales cadenas productivas de la región.....	161
4.3.2.1 – Cadenas del Agronegocios de alimentos.....	161
4.3.2.2 – Cadena de Máquinas y Equipamientos Agrícolas	165
4.3.2.3 – Cadena del Mueble y de la Construcción	170
4.3.2.4 – Otras actividades productivas	172

4.4 – Gobernanza territorial – Propuesta de un Constructo	175
5 - PROPUESTAS DEL ESTUDIO	186
CONSIDERACIONES FINALES.....	190
BIBLIOGRAFÍA	194
AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TESIS.....	210
ANEXOS	212
<i>ANEXO I – Modelo de Cuestionario Semi-estructurado</i>	<i>213</i>
<i>ANEXO II – Ilustraciones de los encuentros del Grupo de Foco</i>	<i>214</i>
<i>ANEXO III – Mapa de la localización de RS en Brasil y en América Latina</i>	<i>215</i>
<i>ANEXO IV – Mapa de los Consejos Regionales de Desarrollo en el Estado de RS</i>	<i>216</i>
<i>ANEXO V – Mapa del Estado de RS, Coredes y Regiones Funcionales de planeamiento</i>	<i>217</i>
<i>ANEXO VI – Delimitación de la Región Noroeste de RS - Región Funcional 7.....</i>	<i>218</i>
<i>ANEXO VII – Delimitación y localización del Corede Celeiro</i>	<i>219</i>
<i>ANEXO VIII – Población rural en los municipios del Corede Celeiro</i>	<i>220</i>
<i>ANEXO IX – Estructura de la producción agropecuaria del Corede Celeiro.....</i>	<i>221</i>
<i>ANEXO X – Índice de desarrollo socioeconómico en el Corede Celeiro</i>	<i>222</i>
<i>ANEXO XI – Población rural por municipio del Corede Frontera Noroeste.....</i>	<i>223</i>
<i>ANEXO XII – Producción agropecuaria de la Región Frontera Noroeste</i>	<i>224</i>
<i>ANEXO XIII – Índice de desarrollo socioeconómico en el Corede Frontera Noroeste</i>	<i>225</i>
<i>ANEXO XIV – Concentración de la población rural por municipio en el Corede Missões</i>	<i>226</i>
<i>ANEXO XV – Producción agropecuaria de la región del Corede Missões</i>	<i>227</i>
<i>ANEXO XVI – Índice de desarrollo socioeconómico por municipio en el Corede Missões</i>	<i>228</i>
<i>ANEXO XVII – Producto Bruto Interno per cápita por municipio en el Corede Missões.....</i>	<i>229</i>
<i>ANEXO XVIII – Delimitación y localización del Corede Noroeste Colonial.....</i>	<i>230</i>
<i>ANEXO XIX – Densidad poblacional por municipio en el Corede Noroeste Colonial</i>	<i>231</i>
<i>ANEXO XX – Producción agropecuaria de la región del Corede Noroeste Colonial.....</i>	<i>232</i>
<i>ANEXO XXI – Índice de Desarrollo Socioeconómico en el Corede Noroeste Colonial.....</i>	<i>233</i>
<i>ANEXO XXII – Producto Bruto Interno per cápita en el Corede Noroeste Colonial.....</i>	<i>234</i>

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1- Modelos de innovación Etzkowitz y Leydesdorff.....	28
Figura 2- Modelo de cooperación para el fortalecimiento del emprendedorismo y el desarrollo	55
Figura 3- Relación entre los datos primarios, indicadores e índices	85
Figura 4 - Ilustración de la Gestión del Desarrollo con base en el "Triangulo de Sábado"(4).....	178
Figura 5 - Ilustración de la Gestión del Desarrollo con base en los territorios innovadores (5)	181
Figura 6 - Los pilares del desarrollo sustentable (6).....	182
Figura 7 - Propuesta de constructo de gobernanza innovador y territorial del desarrollo (7)	185

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1- Estudios recientes sobre la industria metalmecánica fabricante de máquinas y equipamientos agrícolas del Noroeste del Estado de Rio Grande do Sul.....	20
Tabla 2 - Estudios recientes sobre temas vinculados a esta tesis, publicados en el ámbito de la región objeto de este estudio	20
Tabla 3 - Periodos, autores y contribuciones a la evolución del término emprendedor	47
Tabla 4 - Elementos del plan de negocios y orientaciones básicas.....	62
Tabla 5 - Principales paradigmas del desarrollo luego de la década de 1950	66
Tabla 6 - Definiciones de desarrollo regional y territorial a partir de las contribuciones de diversos autores	68
Tabla 7 - Diferentes estudios y énfasis sobre el tema del desarrollo regional	84
Tabla 8 - Bloques del IDESE, índices componentes de cada bloque, peso de los índices en los bloques y en el IDESE, límites de los índices y fuentes de los datos brutos	90
Tabla 9 - Tabla ilustrativa de la sistematización con los objetivos de la investigación, las fuentes y las secciones con la descripción y análisis. 2013	118
Tabla 10 - Relación de los 28 Coredes de RS y las respectivas fechas de fundación. 2011.....	123
Tabla 11 - Prioridades estratégicas para el desarrollo de la Región Funcional 7 de RS - Coredes Celeiro, Frontera Noroeste, Missões y Noroeste Colonial, 2011.....	130
Tabla 12 - Tabla comparativa del Índice de Desarrollo Socioeconómico de los cuatro Coredes de la Región Noroeste y del Estado de RS.....	149
Tabla 13 - Relación entre las Universidades, Instituciones de Enseñanza Superior y Centro Universitario en la Región Noroeste de RS y respectivos campus y accesos. 2012	156
Tabla 14 - Tabla de instituciones integrantes del sistema "S" en la región Noroeste de RS. 2012.....	157
Tabla 15 - Relación de los polos tecnológicos instalados en la Región Noroeste de RS. 2012	159
Tabla 16 - Producción anual de cosechadoras de la industria brasileña de máquinas agrícolas, con los principales fabricantes. Periodo 2000 - 2012	169
Tabla 17 - Composición del conjunto de componentes de la red y del capital institucional de la Región Noroeste de Rio Grande do Sul.....	174

I - INTRODUCCION

Las transformaciones en la sociedad, los nuevos y diferentes enfoques sobre las ciencias de la gestión del desarrollo, de la acumulación de competencias y de las competencias tecnológicas requieren nuevos aportes de conocimientos. Regiones que desean alcanzar niveles superiores de desarrollo, constituyéndose en territorios innovadores, requieren la acumulación de nuevas capacidades y competencias tecnológicas y sociales.

La presente tesis propone el estudio sobre los procesos de desarrollo de la región de la frontera, tomando como base la región Noroeste del estado de Rio Grande do Sul, proponiendo un modelo de gestión del desarrollo apuntando a la aceleración de estos procesos.

Los constantes cambios ocurridos en el proceso de desarrollo económico en las últimas décadas se caracterizan por la inestabilidad, el aumento de la competencia de los mercados y el crecimiento desigual entre las regiones. Para enfrentar estas adversidades y permitir el desarrollo económico, los diferentes agentes se han unido de diversas formas (cadenas productivas, acuerdos locales, alianzas estratégicas, redes, etc.). El objetivo de estas uniones, entendidas como acuerdos productivos, es alcanzar mejores niveles de competitividad que no tendrían condiciones de alcanzar de manera individual. Surgen de esta manera, nuevas formas de organización de la producción, las cuales pasan a ser percibidas como instrumentos de política industrial y regional.

Si por un lado, en la raíz del desarrollo regional, se encuentran diversas formas de organización de la producción; por el otro, existen diferentes teorías que buscan explicar científicamente la dinámica económica de una región. La teoría keynesiana, por ejemplo, describe los circuitos económicos en el ámbito nacional en un contexto de corto plazo. En cuanto al enfoque neoclásico, éste basa su análisis en mecanismos ajustados instantáneamente en función de las variaciones del mercado. El abordaje más reciente de los medios innovadores, tal vez sea el que más haya avanzado, ya que profundiza su estudio en cuestiones tales como capacidad de innovación y territorio¹.

¹ DALLABRIDA, Valdir R.. DESENVOLVIMENTO REGIONAL: Por que algumas regiões se desenvolvem e outras não. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2010. 212p.

En común, las teorías apuntan a que el proceso de desarrollo es acumulativo e histórico. Luego, variables tales como la cultura, la cooperación, los objetivos estratégicos y el territorio influyen directamente en la evolución de una región. Sin embargo, autores como Rolim² y Crevoisier³ afirman que el problema de la ciencia económica no es, actualmente, el de construir solamente más teorías, sino el de explorar más las relaciones entre los mecanismos fundamentales de la económica y del desarrollo y su inserción en el tiempo y en el espacio.

En este contexto, el gobierno de Rio Grande do Sul buscó inspiración en las teorías de desarrollo regional. De esta manera, el presente trabajo tiene como objetivo general estudiar las prácticas innovadoras de gestión del desarrollo de la región de frontera, tomando como base la región Noroeste del estado de Rio Grande do Sul, proponiendo una construcción teórica que explique este proceso de desarrollo. Y los objetivos específicos se estructuran como: a) Caracterizar a los Consejos Regionales de Desarrollo – Coredes, retratando la estructura económica y social de la Región Noroeste del Estado de Rio Grande do Sul; b) Identificar las variables (instituciones, prácticas innovadoras, tecnologías, visión emprendedora) determinantes en el proceso de desarrollo de la región; c) Identificar las acciones estratégicas que potencien los procesos de desarrollo de la región y los obstáculos que inhibieron los procesos de gestión del desarrollo de la región; d) Delimitar asimetrías y discrepancias que impactaron en la dinámica del desarrollo considerando las cuatro regiones coredianas del noroeste gaúcho; e) A partir de un análisis, generar discusiones y contribuciones adicionales a los conceptos acerca de la gestión de los procesos de desarrollo y sus estructuras de gobierno; y f) Proponer estrategias que puedan potenciar las iniciativas prometedoras en los procesos de gestión y de Gobernanza del desarrollo.

² ROLIM, C. É possível a existência de Sistemas Regionais de Inovação em países Subdesenvolvidos? Anais do 6th Regional Science Association Internacional World Congress. Lugano, Suíça, 2000.

³ CREVOISIER, O. A abordagem dos meios inovadores: avanços e perspectivas. Interações – Revista Internacional de Desenvolvimento Local. Vol. 4, nº. 7, p. 15-26, setembro 2003.

1.1 – Fundamentación

El tema del desarrollo regional y de la gestión de los procesos de desarrollo es objeto de estudios, reflexiones y propuestas de diversas esferas de la sociedad. En el área académica, profesores e investigadores han delineado proyectos de investigación buscando detectar diferentes dinámicas y procesos de desarrollo, observando y analizando relaciones y aportes de las diversas ciencias: Los fundamentos económicos, sociales, tecnológicos, culturales, ambientales, entre otros ofrecen contribuciones específicas sobre el tema, cuando son estudiados de manera individual. Cuando se reconocen las contribuciones sistémicas e interrelacionadas, a partir de una visión holística y una comprensión integradora, los aportes de cada una de las áreas del conocimiento se vuelven más relevantes y complejos.

Los aportes al desarrollo se verifican a partir de las políticas y programas públicos de estímulo e inducción al mismo, como así también se identifican otras iniciativas. En la dimensión de la trayectoria histórica, se coteja la presencia de muchas iniciativas que buscaron fomentar el desarrollo. En la dimensión de los conceptos y paradigmas de desarrollo se constatan cambios y evolución en cuanto a su comprensión. Desde esta visión, el desarrollo, a partir del crecimiento económico, pasando por conceptos de desarrollo espacial y territorial hasta las comprensiones actuales, reconoce los aportes de diversas configuraciones políticas, sociales, económicas, tecnológicas, culturales y ambientales.

Las iniciativas de desarrollo en regiones o territorios protagonizadas por las demás estructuras e instituciones de la sociedad, tales como iglesias, cooperativas, organizaciones sociales y comunitarias, son evidenciadas como experiencias positivas y exitosas de desarrollo, basadas en estructuras de organización social y económica, referenciadas por el espíritu comunitario, cooperativo y emprendedor son conocidas como experiencias pioneras y positivas de desarrollo regional⁴.

Otras variables son conocidas y reconocidas y que impactan directamente en la dinámica del desarrollo de las regiones, como por ejemplo, su localización geográfico-espacial y geopolítica, la distancia a los centros poblacionales y de poder, su composición demográfica y antropológica, la disponibilidad de recursos naturales (renovables o no renovables), la proximidad a regiones de fronteras nacionales o internacionales, la existencia

⁴ VEIGA, José Eli da. Potencial de cooperação e articulação no desenvolvimento rural Cadernos do CEAM, ano V – nº 23 – Janeiro 2006, pp. 221-278. Disponível em www.econ.fea.usp.br/zeeli . Acessado em 12.12.2012.

de una red institucional y organizacional en la región, la estructura de liderazgo, su capacidad de visión de futuro y de articulación para el desarrollo, de las inversiones en estructuras de investigación, ciencia y desarrollo, de las competencias tecnológicas y profesionales para la ejecución, de la capacidad innovadora y de emprendedorismo con el propósito de generar producción, trabajo e ingreso y el agregado de valor.

La verificación inicial del tema se fundamenta en la amplitud, complejidad y variedad de enfoques del desarrollo, como así también, el reconocimiento de los aportes y de múltiples influencias de impactos en el estudio y en la comprensión profunda del tema. El soporte de los procesos duraderos de desarrollo y que resulten en un desarrollo sustentable, requieren dinámicas de Gobernanza regional capaces de sustentar la participación y el compromiso de las estructuras del Estado, de agentes publico-gubernamentales, emprendedores, universidades y demás instituciones y organizaciones de la sociedad civil organizada⁵.

La conformación de una estructura de gobernanza regional de desarrollo se sustenta a partir de la verificación de una realidad empírica y de diferentes experiencias emprendedoras e innovadoras analizadas y estudiadas con base en fundamentos teórico-conceptuales y que resultan en la propuesta de un modelo de gestión del desarrollo de una región.

1.2 - Objetivos

1.2.1 - Objetivo General

Estudiar las practicas innovadoras de gestión del desarrollo de la región de frontera tomando como base la región Noroeste del estado de Rio Grande do Sul, proponiendo un constructo teórico que defina de la mejor manera este proceso de desarrollo.

⁵ VELTZ, Pierre. Des Territoires pour Apprendre et Innover. Paris: Editions de l'Aube, 1995.

1.2.2 - Objetivos específicos

- a) Caracterizar a los Consejos Regionales de Desarrollo – Coredes, retratando la estructura económica y social de la Región Noroeste del Estado de Rio Grande do Sul.
- b) Delinear las variables (instituciones, prácticas innovadoras, tecnologías, visión emprendedora) que serán determinantes en el proceso de desarrollo regional.
- c) Identificar las acciones estratégicas que potencien los procesos de desarrollo de la región y los obstáculos que inhiban dichos procesos de gestión del desarrollo de la región.
- d) A partir de la construcción de un análisis, generar discusiones y contribuciones que impactan en la dinámica del desarrollo, formulando un constructo de gobernanza innovadora e territorial del desarrollo.
- e) Proponer estrategias que permitan potenciar las iniciativas prometedoras en los procesos de gestión y gobernanza del desarrollo.

1.3 - Delimitación del problema bajo estudio

La gestión del desarrollo es explorada bajo diferentes conceptualizaciones y corrientes epistemológicas. La delimitación de los modelos de gestión de los procesos de desarrollo, referenciados en la experiencia empírica directa, constituye un elemento diferenciador e innovador. Reconocer la complejidad de las variables y relaciones, asociado a la integración y cooperación entre las competencias humanas y profesionales de sus líderes y del colectivo, de las políticas públicas de desarrollo, protagonizadas especialmente por el Estado, y la iniciativa, el emprendedorismo y el compromiso de los empresarios e inversores se componen como elementos y premisas fundamentales.

El propósito del desarrollo es el de mejorar la vida de las personas, o sea, el desarrollo humano y social. De acuerdo con Franco⁶, se dirige la idea de desarrollo sustentable de cara al futuro de la sociedad con base en el escenario donde la participación social demanda un valor fundamental en el camino hacia ese desarrollo.

⁶ FRANCO, Augusto de. Por que precisamos de Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável. Brasília - DF: Millennium, 2000.

El desarrollo es caracterizado por Oliveira⁷ como un enfoque multidisciplinar, enfatizado por el crecimiento (incrementos positivos en el producto y en el ingreso) representado por las transformaciones realizadas para satisfacer las más diversas necesidades del ser humano, tales como: salud, educación, habitación, transporte, alimentación, ocio, entre otras.

El desarrollo regional es el proceso de acumulación volcado hacia una región determinada. Los conceptos de desarrollo y región se entienden como las personas que habitan determinada región donde ocurre tal proceso, según Theis⁸ son beneficiadas por el desarrollo social, dada la socialización de los beneficios producidos a partir de la generación de riqueza de este desarrollo, lo que contribuye directamente con el mismo de manera general del Estado y de la Nación.

El desarrollo es definido por Sen⁹ como el proceso de expansión de las libertades colectivas de la humanidad, alcanzado con base en el empleo de mecanismos socioeconómicos e institucionales que tienen como consecuencia directa la mejora de las condiciones de vida y la reducción de los índices de pobreza de las comunidades.

De esta forma, la idea de desarrollo regional se realiza en torno a un proceso localizado de crecimiento y mejora económica y de cambio social. Para Theis¹⁰, posee como principal objetivo la constante y creciente mejora de la calidad material y espiritual de la vida de una comunidad en un determinado espacio.

En esta línea, Boisier¹¹ considera al desarrollo regional como un proceso localizado de intercambio social sustentado que tiene como finalidad última el progreso permanente de la región, de la comunidad regional como un todo y de cada individuo que reside en ella. De

⁷ OLIVEIRA, Gilson B.; SOUZA-LIMA, José E. O desenvolvimento sustentável em foco - uma contribuição multidisciplinar. São Paulo. Annablume. 2006.

⁸ THEIS, Ivo M. et al. Globalização e planejamento do desenvolvimento regional: O caso do Vale do Itajaí. In: SIEBERT, C. (Org.). Desenvolvimento regional em Santa Catarina: reflexões, tendências e perspectivas. Blumenau: Edifurb, 2001.

⁹ SEN, Amartya. Desenvolvimento como liberdade. Tradução de Laura Teixeira Motta. São Paulo. Ed. Companhia das Letras. 2000.

¹⁰ THEIS, I. M. et al. Desenvolvimento, meio ambiente, território: qual sustentabilidade. Desenvolvimento em Questão, v. 4, p. 11-34, Ijuí: Ed. Unijuí, 2006.

¹¹ BOISIER, Sérgio. Em busca do esquivo Desenvolvimento Regional: Entre a Caixa-preta e o projeto político. Revista Planejamento e Políticas Públicas, n° 13. Brasília: IPEA, 1996.

esta manera, Souza¹² insiste que el desarrollo estrictamente económico solo puede ser, en la mejor de las hipótesis, un medio, pero jamás un fin, no siendo razonable, por consiguiente, “economizar” el concepto de desarrollo.

Para Sen¹³ el desarrollo debe ser visto y reconocido como la expansión de las libertades sustantivas, centradas en los agentes sociales y económicos, buscando desarrollar una justicia distributiva. Busca evaluar y construir una concepción de desarrollo a partir del bienestar centrado en la realización del potencial humano enunciado cinco tipos distintos de libertades instrumentales: 1) libertades políticas (elecciones y libre expresión del pensamiento); 2) facilidades económicas, tales como la participación en el comercio y en la producción; 3) oportunidades sociales y el acceso a los servicios de salud y educación; 4) garantías de transparencia; y 5) seguridad protectora.

La gestión del desarrollo es definida como un conjunto de procesos que conforman el progreso de una región, de un territorio. La dimensión espacial puede variar, requiriendo la presencia de todos los procesos inherentes a la gestión, tales como el planeamiento, la delimitación de los objetivos y su organización, la capacitación y la operatividad, los mecanismos de seguimiento y medición y, finalmente, la evaluación, apuntando a la retroalimentación de los procesos y a la mejora continua.

La definición de una estrategia de desarrollo resulta del enfrentamiento de intereses diferenciados, lo que implica, según Brandão¹⁴, construir el desarrollo en múltiples escalas espaciales e instancias de poder. Reforzando el mismo argumento, Vainer¹⁵ afirma que cualquier proyecto o estrategia de transformación involucra, incluye y exige tácticas en cada una de las escalas que actualmente se configuran los principales procesos sociales, económicos y políticos.

¹² SOUZA, Marcelo L. Algumas notas sobre a importância do espaço para o desenvolvimento social. Território, Rio de Janeiro, v. 3, Jul./Dez. 1997.

¹³ SEN, Amartya. Desenvolvimento como liberdade. Tradução de Laura Teixeira Motta. São Paulo. Ed. Companhia das Letras. 2000.

¹⁴ BRANDÃO, Carlos A. TERRITÓRIO & DESENVOLVIMENTO: as múltiplas escalas entre o local e o global. Campinas: Editora UNICAMP, 2007.

¹⁵ VAINER, Carlos. As escalas do poder e o poder das escalas: o que pode o poder local? Cadernos do IPPUR, ano XVI, n. 1, Planejamento e território: ensaios sobre a desigualdade, jan.-jul., 2002, p. 13-32, número especial.

Para Fischer¹⁶, las relaciones entre los actores interorganizacionales e interinstitucionales, así como las estrategias de gestión, son transescalares. Brandão¹⁷ complementa afirmando que, de esta manera, es imprescindible buscar construir estrategias multiescalares para el análisis de los fenómenos sobre los cuales se desea intervenir. Otra afirmación es que el territorio y los procesos de desarrollo son construcciones sociales conflictivas, producciones humanas colectivas, dinámicas, multidimensionales, contando con varios agentes y trayectorias históricas en disputa. Así, el conflicto no puede ser considerado. Debe ser deseado y visto como un elemento fundamental de transformación, pues, en el proceso de construcción de los lugares, de las regiones y territorios, existen proyectos de sociedad divergentes. Dupas¹⁸ alerta que, considerando a los actores y a los poderes en el nuevo orden mundial, el espacio transnacionalizado de los flujos ignora y saca de juego a los espacios nacionales de los territorios cuando se trata de control y decisión. Para el autor, esta avalancha devastadora debe ser enfrentada por la ciudadanía y por la práctica democrática de la sociedad, pues la posibilidad del surgimiento efectivo de un contrapoder, inclusive considerando sus desafíos, dependerá de los factores más complejos que pueden eventualmente brotar de la sociedad civil.

Acsegrad¹⁹ hace referencia a otra limitación de la acción colectiva, la efectiva participación en los procesos de gestión social del desarrollo. Afirma el autor que el propósito de la práctica de la ciudadanía ha llevado a la creación de innovaciones institucionales, tales como foros y consejos de participación comunitaria que no siempre producen una mayor democratización de la administración pública o una mayor participación de los ciudadanos. El peligro se encuentra en que los actores de las comunidades y de los movimientos sociales sean sometidos a relaciones de poder político o al dominio del discurso de especialistas, en la construcción de coaliciones locales para la disputa de recursos públicos. De esta manera, según el autor, se hace necesario reflexionar críticamente acerca de ciertos

¹⁶ FISCHER, Tânia. Poderes locais, desenvolvimento e gestão - uma introdução a uma agenda. In: FISCHER, Tânia (Org.). *Gestão do Desenvolvimento e Poderes Locais: marcos teóricos e avaliação*. Salvador, BA: Casa da Qualidade, 2002, p. 12-32.

¹⁷ BRANDÃO, Carlos A. *TERRITÓRIO & DESENVOLVIMENTO: as múltiplas escalas entre o local e o global*. Campinas: Editora UNICAMP, 2007.

¹⁸ DUPAS, Gilberto. *Atores e poderes na nova ordem mundial: assimetrias, instabilidades e imperativos de legitimação*. São Paulo: Editora UNESP, 2005.

¹⁹ ACSELRAD, Henri. *Território e Poder - a política das escalas*. In: FISCHER, Tânia (Org.). *Gestão do Desenvolvimento e Poderes Locais: marcos teóricos e avaliação*. Salvador, BA: Casa da Qualidade, 2002, p. 33-44.

espacios públicos fundados bajo la forma de foros y consejos, preocupados con la construcción de propuestas consensuales, de forma participativa.

Tratar sobre el desarrollo regional es, antes de cualquier cosa, pensar en la participación de la sociedad local en el planeamiento continuo de la ocupación del espacio y en la distribución de los frutos del proceso de crecimiento. La región (territorio) es cada vez más uno de los puntos centrales de las estrategias que apuntan a la competitividad y al atractivo económico y es en la región donde se refuerza la cohesión social. Para Veiga²⁰ se puede agregar mejora las multiescalas de poder y una mejor transversalidad entre las políticas públicas con la participación popular, contando con la ayuda de instituciones y liderazgos locales presentes en cada región. Factores sociales que forman parte de la cultura de cada sociedad, tales como, tradiciones, creencias, acuerdos organizacionales, libertad, capital social y asociaciones, que cuando son integrados, tienden a auxiliar al desarrollo de la región.

La región Noroeste de RS, a partir de sus referencias históricas (trayectoria histórica) presenta una dinámica que resulta de la combinación de referencias externas y consolidadas y en las realidades internas de la región. Desde su composición socio-histórica-cultural, la región se fue constituyendo en base a programas y políticas públicas de desarrollo. El protagonismo expreso en la evolución histórica de la región y la formación de la identidad social y económica de la misma combina elementos étnico-culturales diversos, que Christenzen²¹ describe en tres grandes fases. La primera agrupa los antecedentes de la historia hasta las referencias históricas de la colonización ibero-luso americanas ocurridas entre los siglos XV y XVI. La segunda fase, que contempla las referencias de la organización de los territorios jesuítico-guaraníes. La tercera fase comprende el periodo y el proceso de colonización protagonizado por los inmigrantes europeos (alemanes, italianos, polacos, rusos y otros), ocurrido a partir del siglo XIX. Este proceso histórico evolutivo, las relaciones con el cooperativismo y el desarrollo de la región son exploradas por Büttendbender, Rotta y Hofler²².

²⁰ VEIGA, José Eli. Desenvolvimento Sustentável: um desafio do século XXI. Rio de Janeiro, Ed. Garamond. 2006a.

²¹ CHRISTENSEN, Teresa Neumann de Souza. História do Rio Grande do Sul em suas origens missionárias. Ijuí: Ed. Unijuí, 2001.

²² BÜTTENBENDER, Pedro Luís, ROTTA, Edemar, HOFLER, Cláudio Edilberto O cooperativismo inserido na evolução e no desenvolvimento da Região Fronteira Noroeste In: Büttendbender, Pedro L. Cooperativismo na Região Nordeste do Rio Grande do Sul: experiências de gestão cooperativa e de promoção do desenvolvimento. I ed. Porto Alegre/RS : Editora SESCOOP/RS, 2010. (Pág 09)

Durante este periodo histórico se conformó el perfil sociocultural de la población regional, donde se manifestaron características comunitarias, cooperativas y voluntarias. Se agrega a estas características el perfil innovador emprendedor de buena parte de la población de la región. Estos elementos de identidad son percibidos también dentro de la composición y formación de las estructuras e instituciones comunitarias, privadas y públicas, constituidas como soporte de la historia del desarrollo de la región. El conjunto de iniciativas emprendedoras y estructuras comunitarias y profesionales son iconos destacados y que asumieron una fuerte influencia en la gestión de los procesos de desarrollo local-regional.

En la dimensión del tema del desarrollo regional, en una región fuertemente marcada por las cadenas de Agro negocios de alimentos, metalmecánica, muebles y confecciones, varios son los estudios e investigaciones con diferentes líneas teóricas y referencias empíricas sobre el tema. Iniciativas semejantes son verificadas en la exploración aislada de los temas como gestión de la innovación, desarrollo de competencias tecnológicas en la industria metalmecánica, emprendedorismo y otros. Una parte de estos estudios se encuentran sistematizados en Büttendörfer^{23, 24, 25} e Dallabrida e Büttendörfer^{26 e 27}.

Investigaciones anteriores sobre gestión de la innovación y el desarrollo de competencias tecnológicas exploraron cuestiones específicas en la industria metalmecánica, fabricante de maquinas y equipamientos agrícolas, localizados en la Región Frontera Noroeste. Algunos estudios, con mayor relación con los propósitos de esta tesis, detallan temas estudiados y los resultados se relacionan en la Tabla 1.

²³ BÜTTENBENDER, Pedro Luís (Org.) . Arranjos institucionais, Cooperação e Desenvolvimento. Redes econômicas, tecnológicas e sociais, sementes do desenvolvimento e agregação de valor.. 1. ed. Ijuí/RS: Unijuí, 2010. v. 1. 152p .

²⁴ BÜTTENBENDER, Pedro Luís (Org.). Estratégias, Inovação e Aprendizagem Organizacional Cooperação e gestão de competências para o desenvolvimento. 1. ed. Ijuí RS: Editora UNIJUI, 2008. v. 1. 180p .

²⁵ BÜTTENBENDER, Pedro Luís . Acumulação de competências tecnológicas e os processos subjacentes de aprendizagem na indústria metal-mecânica: a experiência da AGCO - Indústria de Colheitadeiras. Cadernos EBAP, Rio de Janeiro/RJ, v. 01, p. 01-17, 2005.

²⁶ DALLABRIDA, Valdir R.; BÜTTENBENDER, Pedro Luis (Orgs.) . Gestão, Inovação e Desenvolvimento: Oportunidades e desafios para o desenvolvimento da Região Fronteira Noroeste. Santa Cruz do Sul: Edunisc, 2007. 408p .

²⁷ DALLABRIDA, Valdir R. (Org.) . Governança territorial e desenvolvimento: descentralização político-administrativa, estruturas subnacionais de gestão do desenvolvimento e capacidades estatais. 1. ed. Rio de Janeiro: Garamond, 2011. v. 1. 552p.

Tabla 1- Estudios recientes sobre la industria metalmeccánica fabricante de máquinas y equipamientos agrícolas del Noroeste del Estado de Rio Grande do Sul

Temas de Investigaciones realizadas	Resultados divulgados en:
Estudio sobre la trayectoria de acumulación de competencias tecnológicas y los procesos subyacentes de aprendizaje en la industria metalmeccánica: el caso de AGCO Industria de Cosechadoras de Santa Rosa / RS. Periodo de 1970 a 2000.	Büttenbender (2001 e 2005); Büttenbender y Figueiredo (2002);
Estudio sobre los procesos de aprendizaje, acumulación de competencias tecnológicas y las implicaciones en el desempeño técnico y económico y el agregado de valor de la industria metalmeccánica.	Büttenbender et al.(2004); Büttenbender et al.(2007);
Enfoques innovadores fruto de la integración entre los procesos de investigación y desarrollo de nuevos productos, involucrando a las áreas de marketing e ingeniería en la industria metalmeccánica.	Zamberlan et al. (2006a); Zamberlan et al. (2006b); Zamberlan et al. (2007);
El proceso de formación de alianzas estratégicas entre la industria de maquinas agrícolas SLC y la John Deere.	Frantz et al.(2002 e 2004);
Estrategias, innovación y aprendizaje organizacional: cooperación y gestión de competencias para el desarrollo.	Büttenbender (2008)
Acuerdos institucionales, cooperación y desarrollo: redes tecnológicas, económicas y sociales y los aportes para el agregado de valor.	Büttenbender (2010)

Fuente: Elaboración propia con base en Dallabrida e Büttenbender²⁸.

Otros estudios relevantes que exploran temas próximos y con interconexión, dada la visión sistémica y multidisciplinar, con aportes para los enfoques de esta investigación y tesis son relacionados en la Tabla 2.

Tabla 2 - Estudios recientes sobre temas vinculados a esta tesis, publicados en el ámbito de la región objeto de este estudio

Temas de investigaciones realizadas	Resultados divulgados en:
Fundamentos y Técnicas de Planeamiento Estratégico Local/Regional	Siedenberg (2010)
Innovación y desarrollo	Dallabrida e Büttenbender (2007)
Gobernanza territorial.	Dallabrida (2011)
Emprendedorismo	Büttenbender (2012)

Fuente: Elaboración propia.

La continuidad y profundización de los estudios, en ambos enfoques, además de generar contribuciones para una mejor comprensión de la dinámica del desarrollo y sus complicaciones, son necesarios y oportunos los aportes en la propuesta de análisis vía construcción y generación de nuevas comprensiones del tema del desarrollo regional. Estos son resultados del análisis y la delimitación de los fundamentos adicionales a los conceptos actualmente definidos sobre el tema del desarrollo regional.

²⁸ DALLABRIDA, Valdir R.; BÜTTENBENDER, Pedro Luis (Orgs.) . Gestão, Inovação e Desenvolvimento: Oportunidades e desafios para o desenvolvimento da Região Fronteira Noroeste. Santa Cruz do Sul: Edunisc, 2007. 408p.

La propuesta diferenciada con elementos originales de esta investigación y tesis, resulta del desafío y de la aventura de buscar relacional la evolución de las trayectorias de acumulación de competencias tecnológicas, la innovación, el emprendedorismo con el proceso de desarrollo regional, el desarrollo territorial. Relacionar los temas de la gestión de la innovación y el desarrollo con las competencias tecnológicas. La reflexión positivista a partir de los fundamentos teóricos, la vivencia empírica de los temas junto a las organizaciones, la universidad y la región señalan la posibilidad de aportar percepciones originales, diferenciadas y propias.

1.4 - Hipótesis

Los estudios sobre los procesos de gestión del desarrollo de las regiones son fundamentales para entender las dinámicas propias e internas de su propio desarrollo. Las complejidades económicas, sociales, culturales, tecnológicas y ambientales han impactado en diferentes niveles y fuerzas en estos procesos. La capacidad de organización, gestión y de gobernanza de los procesos de desarrollo se presentan como requisitos fundamentales para la comprensión de las dinámicas del desarrollo. La construcción de estructuras de análisis de estas dinámicas reportando los posibles modelos de gestión y de gobernanza del desarrollo se presentan como alternativas para identificar potencialidades y obstáculos. A partir de estas estructuras y modelos de gestión y de gobernanza se busca también generar instrumentos que puedan servir de base para los procesos empíricos en la implementación de estrategias, programas y acciones que apunten a la aceleración y dinamización de su propia trayectoria de desarrollo.

Por lo tanto, el presente estudio se sustenta en diferentes hipótesis relacionadas a los temas bajo análisis, destacando:

- a) Las regiones en sus características sociales, económicas y culturales, asimétricas o no, presentan niveles diferentes de indicadores de desarrollo, resultado de sus modelos y estructuras de gestión y de gobernanza del desarrollo.
- b) Las políticas públicas de desarrollo, asociadas a la red institucional local regional, ha jugado un papel importante y diferenciado en las dinámicas y velocidades de los procesos de desarrollo, así como en la delimitación de la importancia de cada una de las iniciativas prometedoras y de los obstáculos en los procesos de desarrollo.

c) El estudio de los procesos de gestión y de gobernanza de los procesos de desarrollo apuntan a las características ético culturales, asociadas a las condiciones de los recursos naturales y su localización geográfica como variables importantes. No obstante, otros elementos, tales como las competencias tecnológicas locales, liderazgo, capacidades de la organización y participación comunitaria y una red de instituciones fortalecidas, presentes en la región, han jugado papeles y funciones tanto o más importantes en la delimitación de las estructuras y de las dinámicas de desarrollo.

1.5 - Aportes

El presente estudio, con la finalidad de estudiar las practicas innovadoras de gestión del desarrollo de la región fronteriza, tomando como base la región Noroeste del estado de Rio Grande do Sul, se propone presentar una estructura teórica que ayude al estudio y a la comprensión de los procesos de desarrollo. La región objeto de estudio experimenta y presenta un conjunto de esfuerzos e iniciativas que se dirigen al fortalecimiento de su dinámica de desarrollo. Por lo tanto, poseer una buena caracterización socioeconómica de la región con el delineamiento de las variables prácticas e innovadoras y de las acciones estratégicas en ejecución permitirá una mejor comprensión de los fenómenos y dinámicas locales regionales. Por otra parte, este conjunto permitirá, luego de un estudio a partir de una estructura de análisis del proceso de desarrollo, ofrecer una propuesta como un conjunto de estrategias e iniciativas con el propósito de fortalecer la gestión y el gobernanza regional, así como, acelerar la dinámica del desarrollo de la región.

1.6 - Resumen metodológico

El presente estudio se caracteriza como bibliográfico, documental, exploratorio e escrito²⁹. Es de naturaleza cuali-cuantitativa, donde se utilizó la teoría cualitativa, estableciendo correlaciones con la fundamentación teórica e inserta en el ámbito de las ciencias sociales aplicadas, agregando algunos elementos de multicaso. Adicionalmente, la tipología de investigación agrega elementos de pesquisa y de observación participante^{30,31},

²⁹ GIL, Antônio C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1989.

³⁰ BRANDÃO, Carlos R. Pesquisa-participante. São Paulo, Brasiliense, 1986.

dada la inserción directa del investigador en el ambiente bajo estudio, resultando en una investigación y análisis descriptivo. La recolección de datos se sustenta en fuentes primarias y secundarias. En las primarias se identifican las iniciativas prometedoras y la delimitación de los obstáculos en los procesos de gestión y de gobernanza regional. Las fuentes secundarias sustentan la caracterización socioeconómica de la región, la delimitación geográfica y las inferencias y consideraciones sobre los temas bajo estudio, basados en estudios anteriores sobre el desarrollo de la región. La descripción, el análisis y las propuestas resultan del estudio de las referencias empíricas y de los fundamentos teóricos apuntando hacia una estructura (modelo) de gestión del proceso de desarrollo sustentable de la región.

1.7 – Presentación delo Estudio

El presente documento, que sustenta la tesis final del programa de doctorado en administración, se estructura en cinco capítulos. En el primero, se establece el alcance introductorio, contemplando las siguientes secciones: fundamentación introductoria, los objetivos, la delimitación del problema bajo estudio, la hipótesis y contribuciones, el resumen metodológico y la presentación del estudio.

El capítulo dos está constituido por la fundamentación teórica, estructurado en cuatro secciones. La primera sección enumera los temas de la gestión de la innovación y del desarrollo de competencias tecnológicas, las limitaciones en la globalización de dichas competencias tecnológicas, las posibilidades de transferencia de las mismas, los procesos de aprendizaje, acumulación de competencias tecnológicas y desempeño, y de la infraestructura tecnológica. La sección dos aborda el emprendedorismo, abarcando los antecedentes del mismo, las características, valores y virtudes del emprendedor, el proceso emprendedor y los temas emergentes sobre el emprendedorismo. La sección tres aborda la gestión del desarrollo regional, contemplando el planeamiento estratégico, las aglomeraciones y acuerdos productivos y la medición de los niveles de desarrollo regional. La sección cuatro aborda el modelo y estructura de gestión y de gobernanza del desarrollo regional (territorial).

³¹ EASTERBY-SMITH, Mark; THORPE, Richard & LOWE, Andy. Management Research: an introduction. London, Sege Publications, 1991.

El capítulo tres describe el diseño metodológico con el detalle de la tipología de investigación, los procedimientos de recolección de datos, la sistematización, descripción y análisis de los datos.

En el capítulo cuatro se efectúa la descripción y el análisis de los datos conforme a los objetivos del estudio, tanto general como específicos. En la sección uno se caracteriza los Consejos Regionales de Desarrollo – Coredes, con la descripción de los antecedentes de la descentralización en Brasil, los Coredes con experiencia de descentralización en Rio Grande do Sul y sus referencias estratégicas y la caracterización de la región noroeste (RF7). En la sección dos se presenta el perfil económico-social de la Región Noroeste del Estado de Rio Grande do Sul, Brasil y sus regiones coredianas. En la sección tres se describe y analiza el capital institucional, organizacional y proyectos en la región, detallando la red de capital institucional, órganos público-estatales, universidades, centros de investigación, tecnología y desarrollo, estructura empresarial y cadenas productivas. En la sección cuatro se describen y analizan las dinámicas de desarrollo y estudio de la estructura, explorando las experiencias innovadoras de promoción del desarrollo, obstáculos y limitaciones al desarrollo y análisis con base en la estructura.

En el capítulo cinco son expuestas las propuestas de estrategias que pueden potenciar las iniciativas prometedoras en los procesos de gestión y gobernanza del desarrollo.

2 – FUNDAMENTOS TEÓRICO-CONCEPTUALES

El presente capítulo presenta el referencial teórico investigado con base en la literatura sobre los temas bajo estudio, apuntando al sustento teórico-conceptual del encadenamiento del trabajo. La sistemática sobre la gestión del desarrollo se estructura en tres secciones.

En la primera se presenta la revisión de los estudios empíricos referentes al desarrollo de competencias tecnológicas en el contexto de la industrialización reciente. Son revisados estudios que se refieren a la cuestión de la globalización de las competencias tecnológicas, una breve exploración de los estudios sobre las relaciones entre estas competencias y los procesos de aprendizaje intraorganizacionales y, finalmente, estudios recientes acerca del desarrollo de capacidades innovadoras en América Latina.

En la segunda sección de este capítulo se detalla el tema del emprendedorismo, caracterizado a partir de sus antecedentes y orígenes, considerando el contexto internacional y brasileño. Se detallan también las características, valores y virtudes del emprendedor, conceptos, particularidades y el proceso emprendedor.

En la tercera sección se exploran los distintos enfoques sobre la gestión del desarrollo regional, enfatizando el planeamiento, las aglomeraciones y acuerdos productivos, la medición de los niveles de desarrollo tomando como base el IDH y el IDESE. En la sección cuatro se analiza la fundamentación sobre el gobernanza del desarrollo regional, tomando como base los fundamentos territoriales.

2.1 - Gestión de la innovación y desarrollo de competencias tecnológicas

En esta sección, se presenta una breve revisión de los conceptos y estudios empíricos referentes a la gestión de la innovación y al desarrollo de competencias tecnológicas en el contexto de la industrialización reciente. Serán detalladas las cuestiones referidas a la gestión de la innovación, la globalización de las competencias tecnológicas, estudios que relacionan a dichas competencias con los procesos de aprendizaje intraorganizacionales y, finalmente, la relación de los estudios recientes sobre el desarrollo de capacidades innovadoras en América Latina a partir de la década de 1990.

2.1.1 - Gestão de la innovación

Los avances y las transformaciones tecnológicas han compelidos a las empresas a buscar alternativas de mejora de sus competencias tecnológicas y la competitividad creciente. Para hacer frente, los dirigentes prestan una progresiva atención a las estrategias innovadoras, por un lado. Por el otro, los investigadores han buscado una mejor comprensión sobre el papel de los procesos de aprendizaje y de la acumulación de competencias tecnológicas y sus implicaciones para el desempeño tecnológico. Estudios sobre estrategias corporativas destacan la importancia de la gestión del conocimiento y de la innovación, el papel de los recursos internos y externos a las empresas y de las competencias tecnológicas como fuente de innovación y ventaja competitiva, tal como los definen en sus estudios Hamel & Prahalad³², Teece & Pisano³³, e Pisano³⁴. Estos estudios presentan un nuevo enfoque y se diferencia de las perspectivas convencionales que buscan explicar las ventajas competitivas de las empresas mediante su capacidad de posicionamiento de ciertas fuerzas del entorno externo, como lo define Porter³⁵.

Muchos estudios en la década del 90 enfatizaron la importancia de la adquisición y difusión de conocimientos como estrategia para que las empresas creen y mantengan sus competencias tecnológicas y competir en mercados de nivel mundial, como lo definen Nonaka & Takeuchi³⁶, Leonard-Barton³⁷, e Iansiti³⁸. No obstante, son recientes los estudios empíricos con base en estructuras analíticas que exploran los procesos de aprendizaje y las implicaciones para la acumulación de competencias tecnológicas, sobre todo en el contexto de

³² HAMEL Gary. & PRAHALAD, C.K. *Competindo pelo Futuro*. Ed. Câmpus. Rio de Janeiro, 1995.

³³ TEECE, D. and G. PISANO. *The Dynamics Capabilities of Firms: an Introduction*, *Industrial and Corporate Change*, vol. 3, n. 3, p. 537-56, 1994.

³⁴ PISANO, G. P. *Knowledge Integration, and the Locus of Learning: Na Empirical Analysis of Process Development*, *Strategic Management Journal*, 15 (Special Issue), 1994.

³⁵ PORTER, Mickel. E. *Competição: Estratégias Competitivas Essenciais*. Rio de Janeiro: Câmpus, 1999.

³⁶ NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka.. *Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação*. Rio de Janeiro: Câmpus, 1997.

³⁷ LEONARD-BARTON, Doroty.. *Nascentes do Saber. Criando e sustentando as fontes de inovação*. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 1998.

³⁸ IANSITI, Marco. *Technology Integration*, Boston, MA: Harvard Business School Press. Jacobsson, S and Oskarsson (1995), *Educational Statistics as an Indicator of Technological Activity*, *Research Policy*, 24, 127-36. 1998.

las empresas industriales. Estos estudios, además, adicionan las implicaciones en la sustentabilidad de las innovaciones bajo la óptica de la gestión ambiental.

La innovación se caracteriza, de manera general, como un proceso mediante el cual las organizaciones aprenden e introducen nuevas prácticas, productos, diseños y procesos. Para lo cual la misma debe ser fruto de un proceso de carácter interactivo. Proporciona una relación entre diversos actores, tales como empresas, agencias gubernamentales, universidades, institutos de investigación e instituciones financieras, como los estudios realizados por SBICCA y PELAEZ³⁹. De esta forma, la innovación es vista como un fenómeno de orden socioeconómico. Se entiende por innovación, entonces, a la posibilidad de generar resultados positivos provenientes de nuevos conocimientos y, debido a eso, portadores de más valor para la sociedad. Valores estos que son esencialmente influenciados por valores económicos. En este contexto, Zawislak⁴⁰ define que la empresa, como agente productor de valores, adquiere un papel incuestionable.

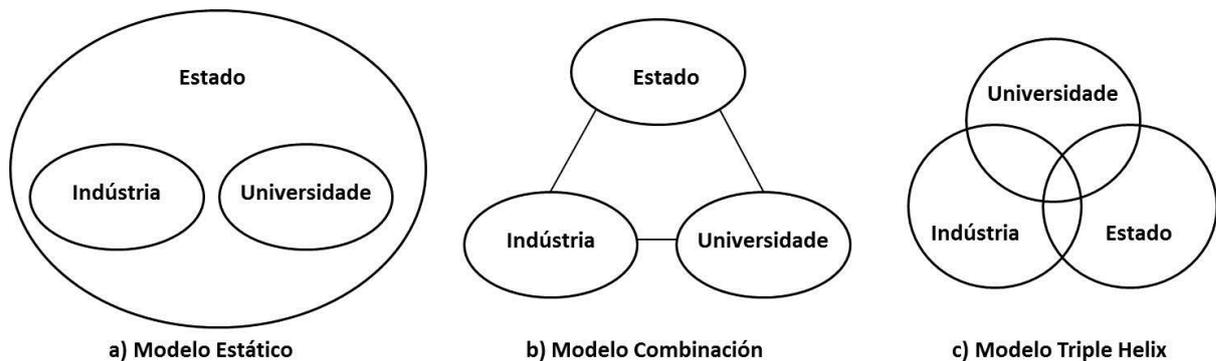
Para Etzkowitz⁴¹, la universidad posee solamente el papel de enseñar, sino de proveer innovaciones por medio de la investigación y el desarrollo y de nuevas tecnologías. El investigador destaca la importancia del capital intelectual para el crecimiento económico y el desarrollo, cuando presenta tres variaciones de modelos de innovación: a) el modelo estático del Estado controlando la academia y a la industria; b) el modelo de combinación integrada “laissez-faire”, donde la industria, la academia y el estado interactúan, manteniendo niveles de autonomía; y c) donde ocurre la gestión compartida del conocimiento y de la tecnología, que permite el análisis de la dinámica de interacción entre los tres actores. Estos modelos se presentan en la figura 1.

³⁹ SBICCA, Adriana; PELAEZ, Victor. Sistemas de inovação. In: PELAEZ, V.; SZMRECSÁNYI, T. (Org.). Economia da Inovação Tecnológica. São Paulo: Hucitec - Ordem dos Economistas do Brasil, 2006 .

⁴⁰ ZAWISLAK, Paulo A.. Contribuições para uma Medida Geral de Inovação. Rio de Janeiro: Enanpad, 2008.

⁴¹ ETZKOWITZ, Henry. Hélice Tríplice: universidade-indústria-governo: inovação em ação. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2009.

Figura 1- Modelos de innovación Etzkowitz y Leydesdorff



Fuente: ETZKOWITZ, 2009.

Mientras que la ventaja competitiva puede provenir de diversos factores como el tamaño o patrimonio, entre otros, se percibe que el escenario está cambiando gradualmente a favor de las organizaciones que logran movilizar conocimientos y avance tecnológico en el sentido de crear nuevas ofertas de productos y servicios y también nuevas formas de brindar estas ofertas, como lo define Tidd et al⁴². De esta forma, se percibe la importancia de la innovación en el mantenimiento y búsqueda de nuevos mercados a través de productos nuevos y aliado a esto calificadas estrategias de marketing. Según los mismos autores, la innovación precisa adquirir carácter de proceso continuo, pues las ventajas generadas por los procesos innovadores anteriores pierden su poder competitivo a medida que los otros imitan. Para mantener las ventajas es necesario contar con una capacidad de progreso para innovaciones cada vez mayores.

2.1.2 - Competencias tecnológicas

En este estudio, la gestión de la innovación y del desarrollo de competencias tecnológicas son entendidos como los recursos necesarios para que una organización pueda generar y gerenciar cambios técnicos en sus actividades, de acuerdo con lo que destacan Bell & Pavitt⁴³ y Figueiredo⁴⁴. Entre tales recursos se destacan el conocimiento – tácito o

⁴² TIDD, Joe; BESSANT, John; PAVITT, Keith.. *Gestão da Inovação*. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.

⁴³ BELL, Martin & PAVITT, Keith. *The development of technological capabilities*. Technology and International Competitiveness. Washington: The World Bank, 1995.

⁴⁴ FIGUEIREDO, Paulo N. *Aprendizagem Tecnológica e Performance Competitiva*. Rio de Janeiro : Editora Fundação Getúlio Vargas. 2003.

implícito – y las estructuras y relaciones institucionales internas y externas a las organizaciones. El desarrollo y la acumulación de competencias tecnológicas son fundamentales para que una organización sea capaz de realizar actividades innovadoras, siendo este factor todavía más crítico para las organizaciones actuantes en economías emergentes. Las diferencias en el desempeño de las organizaciones, de esta manera, pueden ser interpretadas como una implicación de las diferencias en la acumulación de competencias tecnológicas, de acuerdo con lo que destaca el profesor Giovanni Dosi⁴⁵.

Al tratarse de competencias tecnológicas, es necesario que se distingan los conceptos de capacidad de producción y capacitación innovadora. De acuerdo con Bell y Pavitt⁴⁶, se debe considerar la diferencia entre las competencias de rutina – competencias para usar – y las competencias innovadoras – competencias para el cambio. El concepto de capacidad de producción se relaciona con las competencias de rutina, que son los recursos para producir bienes y servicios en determinado nivel de eficiencia, utilizándose una combinación de factores: habilidades, equipos, especificaciones de productos y de producción, sistemas y métodos organizacionales. En cuanto a la capacitación innovadora, esta incorpora recursos adicionales y distintos para generar y gestionar el cambio tecnológico. Esta disertación se enfoca en el examen de competencias innovadoras más que en el examen de competencias de rutina.

En este estudio, la globalización (o difusión) de competencias tecnológicas innovadoras representa la internacionalización de las mismas, siendo medida por los tipos y niveles de dichas competencias tecnológicas, como en Ariffin⁴⁷, Ariffin y Bell⁴⁸ e⁴⁹ y Ariffin

⁴⁵ DOSI, Giovanni. The nature of the innovative process. In: DOSI, G. et al (Eds.). Technical change and economic theory. London : Pinter, 1988. p. 221-238.

⁴⁶ BELL, Martin & PAVITT, Keith The development of technological capabilities. Technology and International Competitiveness. Washington: The World Bank, 1995.

⁴⁷ ARIFFIN, Norlela. The internationalization of innovative capabilities: the Malaysian electronics industry. 2000. Thesis (D. Phil.) – SPRU, University of Sussex, Brighton, 2000.

⁴⁸ ARIFFIN, Norlela.; BELL, Martin. Patterns of subsidiary-parent linkages and technological capability building in Electronics TNC subsidiaries in Malaysia. In: JOMO, K. S.; FELKER, G. H. (Eds.). Industrial Technology development in Malásia. Routledge, 1996. p. 150-90.

⁴⁹ ARIFFIN, Norlela.; BELL, Martin. Firms, politics and political economy: patterns of subsidiary-parent linkages and technological capability-building in electronics TNC subsidiaries in Malaysia. In: JOMO, K. S.; RASIAH, R.; FELKER, G. (Ed.). Industrial technology development in Malaysia. London: Routledge, 1999.

y Figueiredo⁵⁰. El debate sobre la globalización de competencias innovadoras involucra dos perspectivas principales. Una afirma que la globalización de estas capacidades no ocurre o difícilmente ocurre. En cuanto a la otra, argumenta que la globalización ocurre dependiendo de la localización y del ambiente de los países anfitriones y de origen de las empresas transnacionales, además del tipo de producto, Ariffin e Figueiredo⁵¹.

2.1.2.1 - Limitaciones en la globalización de competencias tecnológicas

La perspectiva que defiende la no ocurrencia, o la difícil ocurrencia, de la globalización de competencias innovadoras ha sido sustentada por argumentos en varios estudios. El trabajo de Vernon⁵² puede considerado como un trabajo seminal, pues busca explicar las actividades de comercio internacional e inversiones directas a partir de un modelo de ciclo de vida del producto. En éste se argumenta que cuando un nuevo producto alcanza un nivel avanzado de estandarización en el mercado local, los países menos desarrollados presentan ventajas competitivas en términos de localización de producción. La producción de productos maduros y estandarizados se realiza en países aun no industrializados, donde los costos de producción son menores. Mientras las actividades de producción son internacionalizadas para países en desarrollo (o emergentes), las actividades de investigación y desarrollo, así como las competencias tecnológicas innovadoras, permanecen en el país de origen de la empresa (o sede).

Para Patel e Pavitt⁵³ e Patel⁵⁴ los factores del país de origen (*country factors*) son responsables de la creación de condiciones que determinan el volumen de actividades tecnológicas, además de crear los mecanismos que dirigen tales actividades. Estos

⁵⁰ ARIFFIN, Norlela; FIGUEIREDO, Paulo N. Internacionalização de competências tecnológicas. Implicações para estratégias governamentais e empresariais de inovação e competitividade da indústria eletrônica no Brasil. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 2003.

⁵¹ ARIFFIN, Norlela; FIGUEIREDO, Paulo N. Internacionalização de competências tecnológicas. Implicações para estratégias governamentais e empresariais de inovação e competitividade da indústria eletrônica no Brasil. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 2003.

⁵² VERNON, Raymond. International investment and international trade in the product cycle. In: Quarterly Journal of Economics, v. 80, n.º. 2, 1966, pp. 190-207.

⁵³ PATEL, Pari; PAVITT, Keith The technological competencies of the world's largest firms: complex and path-dependent, but not much variety. Research Policy, v. 26, p. 141-156, 1997.

⁵⁴ PATEL, Pari. Localised production of technology for global markets. Cambridge Journal of Economics, v. 19, p. 141-153, 1995.

argumentan que inclusive en países de la frontera tecnológica, la producción de tecnología se mantiene “doméstica”, ya que el desempeño de empresas transnacionales es fuertemente dependiente de su país de origen. Estos autores argumentan que estar próximo al mercado local y la concentración de conocimientos y habilidades aranzadas en los países de origen son una justificación para sustentar el modelo del ciclo de vida del producto y defender la continua superioridad de los países de origen en la producción o creación de tecnologías. Estas competencias no son fácilmente transferibles entre los países y entre las empresas. Estos autores, de esta forma, defienden que la difusión de las actividades tecnológicas de empresas transnacionales involucra solamente a las actividades de producción, estando la globalización de competencias innovadoras lejos de suceder.

Daniels⁵⁵ busca examinar la hipótesis de que la internacionalización económica ha actuado en el sentido de reducir la importancia de las diferencias tecnológicas nacionales como determinantes del desempeño y estándares de comercio. Esta hipótesis es confrontada con la de que las condiciones domesticas producen diferencias sostenibles y significativas en las competencias tecnológicas nacionales. Este análisis se basa en variables como: gastos nacionales con investigación y desarrollo, porcentaje de la fuerza de trabajo empleada como científicos e ingenieros en investigación y desarrollo, patentes concedidas en el exterior, gastos públicos en educación. Argumenta también que existe una relación positiva entre los recursos dirigidos a la ciencia y tecnología y resultados comerciales favorables en las áreas de producción que incorporan este conocimiento. De esta manera, las diferencias internacionales en términos de esfuerzos tecnológicos liberados por cada país son relevantes como determinantes de un desempeño comercial intensivo en tecnología.

2.1.2.2 - Posibilidades de transferencia de competencias tecnológicas

La perspectiva de la globalización (o internacionalización) condicional se sustentada por Ariffin y Figueiredo⁵⁶, definiendo que la globalización puede ocurrir, dependiendo de la localización y del ambiente de los países anfitriones y de origen de las empresas

⁵⁵ DANIELS, Peter L. National technology gaps and trade – an empirical study of the influence of globalisation. *Research Policy*, n. 25, p. 1189-1207, 1997.

⁵⁶ ARIFFIN, Norlela; FIGUEIREDO, Paulo N. Internacionalização de competências tecnológicas. Implicações para estratégias governamentais e empresariais de inovação e competitividade da indústria eletrônica no Brasil. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 2003.

transnacionales (oferta de ingenieros y científicos, ingresos, tamaño del mercado), además del tipo de producto. Para Granstand et al⁵⁷, por ejemplo, las principales razones que llevan a las empresa transnacionales a concentrar sus actividades de investigación y desarrollo en su país de origen son históricas. En el primer momento en que los departamentos de investigación y desarrollo de estas empresas eran establecidos, era natural concentrarlos próximos a la matriz y a las fabricas centrales. Además de esto, para esta perspectiva, la innovación y el conocimiento tecnológico no involucran solamente a un proceso unidireccional que parte de un centro mayor – o sea, del país de origen de las empresas transnacionales, sino que también involucran un flujo bidireccional (hasta inclusive inverso), tendiendo en las subsidiarias centros de investigación y desarrollo en países industrializados.

Para Zander⁵⁸ la diversificación tecnológica se transformó en una característica de las empresas transnacionales y las unidades en el exterior que cada vez mas responden por las competencias tecnológicas avanzadas (o innovadoras). Para la perspectiva de la internacionalización condicional, el flujo bidireccional del conocimiento tecnológico se lleva a cabo solamente en centros de investigación y desarrollo en países avanzados, generalmente próximos al país de origen de la empresa transnacional donde los niveles relativamente avanzados de competencias innovadoras se encuentran consolidados – lo que permite la internacionalización de las competencias innovadoras.

Ariffin⁵⁹ resalta que la única diferencia entre las dos perspectivas abordadas es que la última no atribuye la dispersión de competencias innovadoras solamente a la proximidad geográfica, sino también a los factores de oferta. De esta manera, los análisis relativos a la internacionalización de las competencias innovadoras están enfocados, casi exclusivamente, a empresas transnacionales y en las mayores empresas mundiales y sus filiales en países industrializados. Inclusive cuando este análisis incluye a las filiales de empresas transnacionales que operan en economías emergentes, estas se clasifican como poseedoras de casi nada en términos de desarrollo de competencias innovadoras. Además de esto, estos estudios limitan la globalización de competencias innovadoras a aspectos como números de

⁵⁷ GRANSTAND, O., et all. Internationalisation of R&D - a survey of some recent research. In: Research Policy, v. 22, 1993, pp. 413-30.

⁵⁸ ZANDER, Ivo. Technological diversification in the multinational corporation - historical evolution and future prospects. In: Research Policy, v. 26, 1997, pp. 209-27.

⁵⁹ ARIFFIN, Norlela. The internationalization of innovative capabilities: the Malaysian electronics industry. 2000. Thesis (D. Phil.) – SPRU, University of Sussex, Brighton, 2000.

patentes, estadísticas de investigación y desarrollo y datos macroeconómicos. El proceso de internacionalización de las competencias innovadoras en organizaciones locales y filiales de empresas transnacionales que operan en economías emergentes, como los países de América del Sur, ha sido descuidado, provocando generalizaciones inadecuadas al respecto del desarrollo tecnológico en países de esta naturaleza. Diferente de las empresas globales que poseen un gerenciamiento altamente centralizado, empresas transnacionales producen para mercados mundiales y poseen un precio bajo como atractivo para sus productos, operan en más de una nación y, a pesar de recibir inversiones considerables de empresas extranjeras, poseen cierta autonomía para administrarlas. De esta forma, las decisiones nacionales de estas empresas, en una variedad de sectores industriales, no obstante subordinadas a la matriz, son también orientadas para satisfacer mercados locales, atendiendo los gustos y regulaciones específicas.

Los cambios resultantes del propio proceso de globalización ocasionaron cambios en las estrategias de las empresas transnacionales que cada vez mas superan las fronteras nacionales, no solamente en las actividades de producción y marketing, sino también de investigación y desarrollo, de acuerdo con Reddy⁶⁰.

Esta estrategia de las empresas transnacionales abre la posibilidad de comprender a la globalización bajo otra perspectiva en la cual emergen nuevos tipos de relaciones dinámicas y bidireccionales entre los ámbitos locales y globales. La globalización sugiere que las empresas, o grandes corporaciones, tienen que lidiar no solamente con consideraciones a nivel mundial, sino también con las reglas y condiciones específicas de cada país en los cuales estas operan con una necesidad de ser global y local al mismo tiempo. En términos de tecnología e información y las actividades de investigación y desarrollo de las empresas transnacionales, la relación entre las realidades locales y globales no es una novedad, habiendo evolucionado a lo largo del tiempo una perspectiva más domestica en dirección a una más comprensiva, de acuerdo con lo señalado por Ariffin y Figueiredo⁶¹. En el contexto de las economías emergentes, la disponibilidad de una infraestructura tecnológico-científica adecuada – internamente subutilizada – ha sido considerada como una fuente de conocimiento y

⁶⁰ REDDY, Prasada. New trends in globalization of corporate R&D and implications for innovation capability in host countries: a survey from India. In: World Development, v. 25, n°11, 1997, pp. 1821-37.

⁶¹ ARIFFIN, Norlela; FIGUEIREDO, Paulo N. Internacionalização de competências tecnológicas. Implicações para estratégias governamentais e empresariais de inovação e competitividade da indústria eletrônica no Brasil. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 2003.

tecnología para las “empresas madre”, principalmente cuando está relacionada con industrias de alta tecnología, como por ejemplo, la farmacéutica, la química, la biotecnología, nuevos materiales y la microelectrónica. La implementación de actividades de investigación y desarrollo de las empresas transnacionales en economías emergentes trasciende las paredes de las compañías, involucrando la interacción con otras empresas – por medio de sociedades de investigación y desarrollo (joint venture) – y con universidades e institutos de investigación locales (nacionales) – por medio de relaciones de cooperación.

Inclusive en el caso de las economías en desarrollo, es necesario que las mismas adopten una postura proactiva, principalmente en términos de actividades de investigación y desarrollo que les permita establecer una relación dinámica de cooperación y colaboración con las empresas transnacionales. El desarrollo local de las actividades de alto valor agregado, la absorción de tecnologías y habilidades de afuera hacia el contexto local y, más que eso, la difusión e, inclusive, creación de nuevos artefactos tecnológicos requieren el cumplimiento de ciertas precondiciones, tales como la existencia de una infraestructura tecnológica robusta que soportará esa asociación. Este aspecto es relevante no solamente para la globalización de las competencias innovadoras, como también para el propio desarrollo de la empresa transnacional, independientemente de cuál sea el escenario del desarrollo.

Los estudios empíricos que examinan la cuestión de la globalización de competencias tecnológicas en el contexto de las economías emergentes, con un adecuado nivel de profundidad y detalle, aun son escasos. Estos estudios se vuelven todavía más raros cuando se refieren al examen de competencias tecnológicas en la infraestructura tecnológica y no solamente en las empresas.

2.1.3 - Procesos de aprendizaje, acumulación de competencias tecnológicas y performance

Aunque existe una variedad de estudios que abordan la cuestión de la capacitación tecnológica para innovar, pocos son los que relacionan las implicaciones de los procesos de aprendizaje intraorganizacionales utilizados para la construcción de competencias tecnológicas innovadoras.

Los primeros estudios sobre procesos de aprendizaje y acumulación de competencias tecnológicas aparecieron en los años 70^{62,63,64,65}. Estos mostraron no solamente la incidencia de las actividades innovadoras en empresas en industrialización, sino también la importancia de ciertos mecanismos de aprendizaje para el desarrollo de competencias tecnológicas. No obstante, se limitaron a describir la trayectoria de acumulación de competencias tecnológicas en la empresa sin un examen sistemático del papel de varios procesos de aprendizaje en esta trayectoria.

Según Dutrénit⁶⁶ y Figueiredo⁶⁷, la base para la evolución de los estudios sobre competencias tecnológicas en la literatura de las organizaciones emergentes, en esta década, fue constituida por dos programas. El primero es el Programa de Investigación en Ciencia y Tecnología (IDB/ECLA/UNDP/IDRC), el cual incluye estudios en seis países latinoamericanos sistematizados en parte por Katz⁶⁸. El segundo es el Programa de Investigación en Adquisición de Capacitación Tecnológica, financiado por el Banco Mundial, cuyos estudios se enfocaron en países como Brasil, Corea del Sur, India, México. Al contrario de los estudios que se concentraron exclusivamente en aspectos macroeconómicos y estadísticas de patentes e investigación y desarrollo, estos describen también el nivel micro de las actividades tecnológicas en organizaciones emergentes.

Durante el periodo que se extiende desde 1980 hasta principios de la década de 1990 se verificó una enorme escasez de estudios sobre la acumulación de competencias tecnológicas y procesos de aprendizaje. Esta década fue marcada por la mayor apertura de las

⁶² DAHLMAN, Carl J.. & FONSECA, Fernando.V. From technological dependence to technological development: the case of the USIMINAS steel plant in Brazil. Buenos Aires: Ecla/IDB/IDRC/UNDP Research Programme on Scientific and Technological Development in Latin America, Working Paper, n° 21, 1978.

⁶³ BELL, Martin, et al. 'Limited Learning in Infant Industry: a Case Study', in F. Stewart and J. James (eds) *The Economics of New Technology in Developing Countries*. London: Frances Pinter, 1982.

⁶⁴ KATZ, Jorge. *Desarrollo Y crisis de la capacidad tecnológica latinoamericana. El caso de la Industria Metalmeccánica*. CEPAL. Buenos Aires, 1986.

⁶⁵ LALL, Sanjaya. *Learning to industrialise: the acquisition of technological capability by India*. London, Macmillan, 1987.

⁶⁶ DUTRÉNIT, Gabriela. *Learning and Knowledge Management in the Firm. From Knowledge Accumulation to Strategic Capabilities*. News Horizons in the Economics of Innovation. Edward Elgar Publishing, 2000.

⁶⁷ FIGUEIREDO, Paulo N. *Aprendizagem Tecnológica e Performance Competitiva*. Rio de Janeiro : Editora Fundação Getulio Vargas. 2003.

⁶⁸ KATZ, Jorge. *Desarrollo Y crisis de la capacidad tecnológica latinoamericana. El caso de la Industria Metalmeccánica*. CEPAL. Buenos Aires, 1986.

economías a los mercados internacionales. Como lo destaca Figueiredo⁶⁹, este periodo es marcado por una escasez de estudios con una extensa visión sobre las competencias tecnológicas, además de no prestar atención a los procesos de aprendizaje intraorganizacionales. Recién a partir de mediados de la década del 90 emergieron nuevos estudios dotados de una amplia perspectiva de competencias tecnológicas. Estos estudios se caracterizan por análisis profundos, enfocados tanto en la dimensión técnica como en las dimensiones organizacional y gerencial de las competencias tecnológicas, así como en los procesos de aprendizaje intraorganizacionales subyacentes.

Los estudios de este periodo pueden ser desagregados en tres perspectivas. La primera posee como características principales la preocupación con las amplias dimensiones de la competencia tecnológica y el interés por los mecanismos de adquisición del conocimiento. Existe, no obstante, la ausencia de reconstrucción de las trayectorias de acumulación de competencias tecnológicas en las empresas. Se destacan los estudios como los de Scott-Kemmis⁷⁰, Piccinini⁷¹ y Tremblay⁷². La segunda perspectiva, competencia tecnológica y procesos de aprendizaje a nivel industrial, es marcada por la reconstrucción detallada de las trayectorias de acumulación de competencias tecnológicas en las empresas, además de la preocupación con mecanismos de adquisición de conocimiento. En esta perspectiva se destacan los trabajos de Lall⁷³, Hobday⁷⁴, Hwang⁷⁵ y Ariffin⁷⁶.

⁶⁹ FIGUEIREDO, Paulo N. *Aprendizagem Tecnológica e Performance Competitiva*. Rio de Janeiro : Editora Fundação Getúlio Vargas. 2003.

⁷⁰ SCOTT-KEMMIS, Donald. 'Learning and the Accumulation of Technological Capacity in Brazilian Pulp and Paper Firms', Working Paper, No. 187, World Employment Programme Research (2-22). 1988.

⁷¹ PICCININI, Mauricio S. *Technical change and energy efficiency: a case study in the iron and steel industry in Brazil*. PhD Thesis, SPRU, University of Sussex, Brighton, UK, 1995.

⁷² TREMBLAY, Piere J. *Comparative analysis of technological capability and productivity growth in industrialized/industrializing countries*. DPhil Thesis. SPRU University of Sussex, Brighton, UK, 1994.

⁷³ LALL, Sanjaya. *Learning to industrialise: the acquisition of technological capability by India*. London, Macmillan, 1987.

⁷⁴ HOBDDAY, Michael. *Innovation in East Asia: the challenge to Japan*. Aldershot, Edward Elgar, 1995.

⁷⁵ HWANG, Hye-Ran. *Organisational capabilities and organisational rigidities of Korean chaebol: case studies of semiconductors (Draw) and personal computer (PC) products*. DPhil Thesis. SPRU University of Sussex, Brighton, 1998.

⁷⁶ ARIFFIN, Norlela. *The internationalisation of innovative capabilities: the Malaysian electronics industry*. DPhil Thesis. SPRU University of Sussex, Brighton, UK, 2000.

Finalmente, la tercera perspectiva es marcada por estudios de casos profundos, comparativos, que involucran largos periodos temporales. Figueiredo⁷⁷ cita los estudios de Kim⁷⁸ que examinó experiencias exitosas en la industria automovilística (Hyundai) y electrónica (Samsung) de Corea del Sur. Motivado por la escasez de modelos que trataban el aprendizaje organizacional y la innovación en el gerenciamiento empresarial en economías emergentes, desarrolla una estructura analítica para la comprensión de la dinámica de estos procesos en organizaciones emergentes, en la cual las empresas son consideradas como sistemas de aprendizaje y define que la capacidad de absorción determina el aprendizaje de una firma. Esta capacidad de absorción es representada por dos factores: la base del conocimiento anterior y la intensidad de los esfuerzos de una empresa por solucionar los problemas. Además de esto, el autor explora el papel del liderazgo en la construcción del conocimiento a través de la creación de crisis, útiles para la coordinación de los esfuerzos de aprendizaje.

Dutrénit⁷⁹ reconstruyó la trayectoria de acumulación de competencias tecnológicas en una gran empresa mexicana productora de vidrio, enfocándose principalmente en los problemas encontrados por la empresa para desarrollar una base de conocimiento que permitiese la construcción y la acumulación de estas competencias a lo largo de los años. Las limitaciones de la empresa residían en la baja capacidad de convertir el conocimiento individual en conocimiento corporativo; en la dificultad de integrar las bases de conocimientos diferentes; en la inestabilidad de las estrategias tecnológicas; en la dificultad de integrar diferentes tipos de pericia. La autora, de esta manera, explora el papel negativo de la tecnología, destacando como la posible inestabilidad de las estrategias tecnológicas puede llevar a la acumulación trunca de competencias tecnológicas.

Dando un paso al frente, Figueiredo⁸⁰ analizó, en un estudio comparativo, las implicaciones de los procesos subyacentes de aprendizaje sobre la trayectoria de acumulación de competencias tecnológicas, así como las implicaciones de la trayectoria de acumulación de

⁷⁷ FIGUEIREDO, Paulo N. *Aprendizagem Tecnológica e Performance Competitiva*. Rio de Janeiro : Editora Fundação Getúlio Vargas. 2003.

⁷⁸ KIM, Linsu. *The Dynamics of Samsung's Technological Learning in Semiconductors*. *California Management Review*, Vol. 39, n° 3, pp. 86-100. 1997.

⁷⁹ DUTRÉNIT, Gabriela. *Learning and Knowledge Management in the Firm. From Knowledge Acumulation to Strategic Capabilities*. *News Horizons in the Economics of Innovation*. Edward Elgar Publishing, 2000.

⁸⁰ FIGUEIREDO, Paulo N. *Aprendizagem Tecnológica e Performance Competitiva*. Rio de Janeiro : Editora Fundação Getúlio Vargas. 2003.

competencias tecnológicas sobre la mejora del desempeño operativo. El estudio fue comparativo en dos empresas del sector siderúrgico brasileño (Usiminas y Companhia Siderúrgica Nacional – CSN). Otros estudios, replicando los estudios comparativos relacionando los procesos de aprendizaje, competencias tecnológicas y desempeño técnico y económico fueron realizados por: Büttenbender⁸¹ en la industria metalmecánica, fabricante de maquinas agrícolas; Ben⁸², en la industria de muebles; Denicol⁸³ en la industria de metalmecánica con fundición e inoxidables; Marin⁸⁴ en el área de tecnología y electrónica de equipos domésticos; Tacla⁸⁵ con un estudio en la industria del papel y celulosa; Ariffin y Figueiredo⁸⁶ con un estudio en la competitividad de la industria electrónica en Brasil. Al explorar las razones de “cómo” y “por qué” las firmas difieren en el modo y en la velocidad en que acumulan competencias tecnológicas, estos estudios sugieren que las diferencias en la trayectoria de acumulación de competencias tecnológicas de las empresas estudiadas se asocian fuertemente a las características de los procesos de aprendizaje subyacentes y que la tasa de acumulación desempeña un papel fundamental para su performance operativa. Estos estudios proporcionaron nuevas explicaciones sobre el papel de las competencias tecnológicas y de los procesos de aprendizaje en la estrategia de las empresas, particularmente en aquellas que operan en económicas emergentes, como Brasil.

⁸¹ BÜTTENBENDER, Pedro Luís Acumulação de competências tecnológicas e os processos subjacentes de aprendizagem na indústria metal-mecânica: O caso da AGCO Comercio e Industria Ltda, Santa Rosa -RS. Dissertação de Mestrado. EBAPE/FGV. Rio de Janeiro, 2001.

⁸² BEN, Fernando. Acumulação de Competências Tecnológicas e Suas Implicações Para a Performance Corporativa: Um Estudo Comparativo Entre Duas Empresas da Indústria Moveleira em Bento Gonçalves – RS. Dissertação de Mestrado. EBAPE/FGV, Rio de Janeiro, 2001.

⁸³ DENICOL, Elias M. Acumulação de Competências Tecnológicas e suas Implicações para Performance Operacional: Análise Comparativa de Duas Empresas do Grupo Lupatec em Caxias do Sul – RS. Dissertação de Mestrado. EBAPE/FGV. Rio de Janeiro, 2001

⁸⁴ MARIN, Daniel D. Acumulação de competências Tecnológicas e os Processos Subjacentes de Aprendizagem: O Caso da Invensis Appliances Controls Unidade Vacaria – RS. Dissertação de Mestrado. EBAPE/FGV, Rio de Janeiro, 2001.

⁸⁵ TACLA, Celso L. “Acumulação de Competência Tecnológica e os Processos Subjacentes de Aprendizagem na Indústria de Bens da Capital: o Caso da Kvaerner Pulping no Brasil”, Dissertação de Mestrado. EBAPE/FGV, Rio de Janeiro, 2002.

⁸⁶ ARIFIN, Nornela; FIGUEIREDO, Paulo N. Internacionalização de Competências Tecnológicas. Implicações para estratégias governamentais e empresariais de inovação e competitividade da indústria eletrônica no Brasil. Rio de Janeiro : Editora Fundação Getulio Vargas, 2003.

2.1.4 - Infraestructura tecnológica

Gobiernos y tomadores de decisiones han estado ocupados en la búsqueda de ajustes para las políticas, cuyo objetivo principal es dar soporte a las actividades innovadoras de las empresas, uno de los principales pilares para la mejora de la competitividad dentro del contexto global/local. Estos ajustes pueden requerir la construcción de varios mecanismos o el fortalecimiento de mecanismos existentes que, de acuerdo con su importancia y dimensión, pueden causar un impacto directo en el mantenimiento o mejora de las ventajas competitivas de las empresas y, consecuentemente, en la competitividad industrial de los países y en su crecimiento económico. Este conjunto de mecanismos se denomina infraestructura tecnológica y, dentro de sus componentes debe prestarse especial atención a los institutos tecnológicos, tanto públicos como privados.

No existe una definición para la infraestructura tecnológica con una amplia aceptación. Existen estudios que se refieren a la infraestructura tecnológica como un mecanismo de transferencia de tecnología. Otros la defienden, tales como las organizaciones o institutos de investigación y tecnología. De cualquier forma, la infraestructura tecnológica trasciende el concepto convencional de infraestructura física – basadas en capitales físicos y humanos -, las cuales generan un soporte para las actividades de innovación de las empresas. Además del conocimiento y pericia tecnológica, la infraestructura agrega también otros componentes, tales como la absorción y difusión de información de negocios relevantes y provee un soporte en asuntos relacionados con las técnicas gerenciales y organizacionales⁸⁷. En este estudio, la infraestructura tecnológica es entendida como un conjunto de acuerdos institucionales organizados con el objetivo principal de facilitar la difusión de la tecnología y de otros conocimientos relacionados y, de esta manera, ayudar a las empresas y otras organizaciones a desarrollar sus capacidades tecnológicas y adoptar, producir y comercializar innovaciones. Estos acuerdos institucionales engloban una diversidad de mecanismos y procesos, los cuales sirven de soporte para la provisión de servicios, tales como: contratos de investigación, asistencia técnica, certificaciones, consultoría y entrenamiento. Las fuentes relevantes de innovación contemplan universidades, laboratorios públicos, base de datos y la infraestructura tecnológica. El foco actual refleja la ausencia de estudios empíricos que

⁸⁷ FIGUEIREDO, Paulo N. *Gestão da Inovação: conceitos, métricas e experiências de empresas no Brasil*. Rio de Janeiro: LTC, 2009.

analicen con profundidad las competencias tecnológicas desarrolladas por estas organizaciones, en especial en el sector de Tecnología de Información y de Comunicaciones – TIC. En este enfoque, Figueiredo haciendo referencia a Bell⁸⁸, define que los institutos tecnológicos constituyen facilitadores de la globalización de competencias innovadoras, necesitando inversiones concomitantes en investigación y desarrollo y en infraestructura tecnológica, abarcando economías desarrolladas y en desarrollo.

Inclusive, según Bell, desde una perspectiva histórica, las industrias localizadas en economías desarrolladas iniciaron un proceso formal de construcción de actividades y competencias de investigación y desarrollo a principios de 1900, mediante una evolución institucional y su integración en las estructuras organizacionales de los sectores productivos. Como resultado, la mayoría de las actividades de investigación y desarrollo industrial fue emprendida por empresas en la mayor parte de los países industrializados de occidente. Surgieron también institutos de investigación y desarrollo independientes, no obstante con una relevancia menor. Tratándose de los países en desarrollo, este proceso tuvo inicio recién a principios de la década de 1950, sin una gran evolución o coherencia organizacional.

De esta forma, se produjo, en la mayoría de los casos, una ruptura entre el sector productivo y parte de los proveedores de investigación y desarrollo – aquí representados por los institutos tecnológicos. Diversas tentativas de integración y/o de establecimiento de relaciones entre ellos fueron realizadas, no solamente en economías emergentes, sino también en economías industrializadas, de acuerdo con lo que destaca Bell (1993)⁸⁹. A partir de la década de 1980 y de manera más intensa en años recientes, se puede observar el creciente interés por parte de varios segmentos políticos y socioeconómicos de la sociedad (políticos, agentes de desarrollo, empresarios, academias y comunidades de investigación) por el tema de la infraestructura tecnológica, tanto en países desarrollados como en los en desarrollo.

En términos de políticas públicas, el foco de atención de las políticas industriales y de innovación cambió gradualmente de un uso dominante de instrumentos directos de soporte en dirección hacia formas más directas de asistencia. En este sentido, y considerándose la necesidad de mejora del entorno competitivo de las empresa, fueron aplicados cuantiosos recursos financieros en la construcción y en el fortalecimiento de infraestructuras

⁸⁸ BELL, Martin. “Integrating R&D With Industrial Production & Technical Change: Strengthening Linkages & Changing Structures”, Science Policy Research Unit, n.4, 1993.

⁸⁹ BELL, Martin. “Integrating R&D With Industrial Production & Technical Change: Strengthening Linkages & Changing Structures”, Science Policy Research Unit, n.4, 1993.

tecnológicas, especialmente en la implementación, en el desarrollo y en el fortalecimiento de institutos tecnológicos.

Paralelamente a este movimiento público, ocurrió un movimiento similar en el sector privado, donde se produjo el aumento de esfuerzos corporativos en el sentido de instalar y fortalecer sus propios institutos tecnológicos. Sea como respuesta a la infraestructura tecnológica pública (y su fragilidad), sea como complemento de esta infraestructura o como un requisito para asegurar la participación en el nuevo orden económico mundial (marcada por la globalización), el hecho es que la infraestructura tecnológica asumió un papel relevante en el contexto económico.

A partir de la década de 1990, se identifican los ajustes políticos en el sentido de fortalecer las condiciones estructurales para que las industrias puedan actuar de manera competitiva en un mundo globalizado/localizado. No obstante, a pesar de la proliferación de agentes involucrados en el Sistema Nacional de Innovación (SBI) y de la sinergia entre ellos, sus relaciones no siguen un orden lineal. El establecimiento de sinergias entre los componentes de un SIN no es una tarea trivial, principalmente cuando se tiene en mente que la actividad innovadora es un proceso acumulativo, caracterizado por peculiaridades (de los sistemas de producción industrial, de los individuos, de los mercados). Para el autor es necesario un enfoque donde las empresas tengan una actitud más proactiva, en el sentido de desarrollo, integrándola en su estructura organizacional. De esta manera, se estarían ampliando las potencialidades para la interacción con otros proveedores de investigación y desarrollo, como los institutos tecnológicos.

Adicionalmente, con la adopción gubernamental de mecanismos de financiamiento adecuados, las empresas se expondrían mas al entorno competitivo, lo que estimularía el compromiso continuo en la actividad de innovación, llevando, entonces, a la mejora continua de sus competencias en investigación y desarrollo. Por otro lado, los proveedores de investigación y desarrollo, en especial los institutos, deberían involucrarse más con las actividades y necesidades empresariales, no solamente lidiar con tecnología existente, sino también desarrollando nuevas. Esta relación más próxima con el sector productivo mantiene este conjunto de proveedores de investigación y desarrollo en la frontera del conocimiento en sus áreas específicas, además de generar más puestos para científicos en el sector productivo.

El sistema nacional de innovación es analizado en varios estudios por Nelson⁹⁰, en los cuales involucra a diversas instituciones y mecanismos interrelacionados que prestan soporte al proceso de innovación y moldean los caminos mediante los cuales esta innovación sucede en determinada sociedad. Relacionando varias experiencias del sistema de innovación, los autores expresan que dichos sistemas contribuyen con el desarrollo de la capacidad de innovación y aprendizaje de un país, región o localidad.

En el caso de estas economías, las competencias de investigación y desarrollo raramente evolucionan de una base previa de actividades innovadoras menos especializadas o formalizadas, habiendo sido creadas sin la coexistencia de otras actividades que dirijan el proceso de cambio técnico. Estas competencias tampoco fueron inicialmente construidas en las empresas; usualmente, estas eran establecidas en instituciones centralizadas que eran financiadas y dirigidas por el gobierno. Zouain⁹¹ aclara que la asistencia extranjera tuvo una gran participación en el establecimiento de estas instituciones, habiendo emergido la configuración de las mismas como un reflejo de los modelos de instituciones de países industrializados y no como una respuesta adecuada al entorno de las economías emergentes. De esta forma se desarrollaron orgánicamente como una respuesta a las necesidades industriales y tendían a moldearse en función a los modelos definidos por los institutos más avanzados del mundo.

Enfoques relativos a economías emergentes argumentan que este nuevo conjunto de condiciones económicas e institucionales están asociadas con implicaciones negativas para el desarrollo de competencias tecnológicas, particularmente en América Latina. El argumento central es que los procesos de liberación y desregulación económica en Brasil fueron seguidos por el deterioro de las competencias tecnológicas industriales. Adicionalmente, estos estudios sugieren que la interacción entre la infraestructura tecnológica y las empresas ha sufrido un serio deterioro a partir de la década de 1990. Alineándose a esta perspectiva, Cimoli y Katz⁹² argumentan que la globalización llevó a un estándar dual de organización de la producción. En este estándar, las actividades de investigación, desarrollo e ingeniería están, cada vez más, concentrados en países industrializados, mientras que en América Latina se tiende a

⁹⁰ NELSON, Richard R. (ed.), *National innovation systems: a comparative analysis*. New York: Oxford University Press, 1993.

⁹¹ ZOUAIN, Débora. *Gestão de instituições de pesquisa*. Rio de Janeiro: Fundação Getulio Vargas, 2001.

⁹² CIMOLI, Mário; KATZ, Jorge. *Structural reforms, technological gaps and economic development: a Latin American perspective*. *Industrial and Corporate Change*, v.12, n.2, p.387-407, 2003.

especializarse en la producción de commodities industriales y en industrias de montaje. Visiones semejantes también prevalecen en otros estudios sobre el desarrollo tecnológico en América Latina, como en Viotti⁹³ y Katz⁹⁴. Estos estudios están impregnados por la idea común de que, en la década de 1990, se produjo una destrucción de las competencias tecnológicas que existían en la década de 1980, de manera que el actual nivel de competencias es trivial y que las relaciones establecidas por la infraestructura tecnológica son marcadamente débiles, no representando en plenitud a las actividades innovadoras.

En todas las líneas de debate existe el argumento negativo de que las actividades innovadoras en economías emergentes, cuando ocurren, son limitadas. Al abordar cuestiones comunes a estas tres líneas de debate, esta disertación busca generar nuevas evidencias empíricas que permitan cuestionar las generalizaciones que han sido hechas acerca del desarrollo de competencias tecnológicas innovadoras en el contexto de las economías emergentes o aun no industrializadas.

Frente a la evolución de los conceptos y comprensión de la tecnología, se observa que aun existen pocos estudios empíricos centrados en empresas en Brasil, que estudian la relación entre los procesos de aprendizaje, la acumulación de competencias tecnológicas y las implicaciones en el desempeño técnico y económico, salvo estudios relacionados en este capítulo de la tesis. Por lo tanto, nuevos estudios que exploran estos temas y avanzan hacia estudios comparativos, acuerdos productivos, sistemas locales de innovación y sus implicaciones en el desarrollo de las regiones y países constituyen temas innovadores y relevantes. La cadena de valor se refiere al conjunto completo de actividades requeridas para que un producto o servicio sea concebido, producido, transportado, comercializado, consumido y finalmente reciclado. Puede ser organizada en forma de etapas, identificadas de la siguiente manera: concepción tecnológica, producción, transporte, marketing, consumo, reciclaje⁹⁵. La innovación territorial se expresa concretamente en las actividades productivas desarrolladas en el territorio, o sea, en el sistema productivo territorial de un determinado

⁹³ VIOTTI, Eduardo B. Passive and active national learning systems: a framework to understand technical change in late industrializing economies and some evidences from a comparative study of Brazil and South Korea. PhD Thesis, The New School University, New York, 1997.

⁹⁴ KATZ, Jorge. Market-oriented reforms, cycles of destruction and creation of production capacity and the building up of domestic technological capabilities. Cadernos EBAPE.BR, Edição Especial, Rio de Janeiro: FGV EBAPE, 2005.

⁹⁵ DALLABRIDA, Valdir R.; SIEDENBERG, Dieter Rugard; FERNÁNDEZ, Victor Ramiro. Desenvolvimento a partir da perspectiva territorial. Desenvolvimento em questão, Ijuí, n. 04, p. 33-62, jul/dez., 2004.

ámbito espacial. Así, Fernández y Greco⁹⁶ proponen que la evaluación de las fortalezas y amenazas de los sistemas productivos locales, o de clúster, es posible ser realizada mediante el análisis de la Cadena de Valor Local – CVL, considerando: (1) las actividades específicas desarrolladas; (2) la cantidad y el tipo de actores que las controlan; (3) los procesos de creación de valor que tiene lugar en las mismas; y (4) la determinación y la diferenciación de las etapas y porciones de la cadena de valor que operan dentro del territorio y aquellas que son exógenas.

Hevia⁹⁷ describe una serie de experiencias y analiza la revolución de las nuevas tecnologías de información y comunicación (TIC) en la definición de políticas que promuevan la organización de las cadenas productivas locales e impulsen el desarrollo local. Para esto, las políticas de desarrollo local deben perseguir ventajas para la región o territorio, tales como: (1) mejorar la calidad de vida y bienestar social de los ciudadanos; (2) reducción de la dependencia externa; (3) refuerzo del espíritu colectivo; (4) crecimiento y generación de empleo; (5) conservación del medio ambiente; y (6) desarrollo cultural de la comunidad. Para que las regiones sean consideradas como soporte en la localización de plantas industriales y de oficinas de servicios globales es crucial que desarrollen procesos de aprendizaje y de desarrollo de competencias tecnológicas para su progreso.

2.2 - Emprendedorismo

Los avances y transformaciones de la sociedad movilizan las organizaciones y profesionales hacia dinámicas cada vez más capacitadas fortaleciendo las competencias individuales y organizacionales. El emprendedorismo, articulado con los temas de la estrategia y de la gestión de las personas, constituye una referencia fundamental para la valoración de los emprendimientos, la perpetuación de los negocios y la longevidad de las organizaciones.

Esta sección tiene como objetivos referenciar los fundamentos conceptuales y referencias sobre el tema del emprendedorismo en América Latina y en el mundo, vinculando

⁹⁶ FERNÁNDEZ, Victo R.; VIGIL-GRECO, José I. Clusters y desarrollo territorial. Revisión teórica y desafíos metodológicos para América Latina. In *Economía, Sociedad e Territorio*. Revista Redalyc, Vol. I, nº 24, 2007, P.859-912. <http://www.redalyc.org/pdf/111/11162402.pdf> Acessado em 12.12.2012

⁹⁷ HEVIA, Antonio Elizalde. Planificación estratégica territorial y políticas públicas para el desarrollo local. Serie Gestión Pública, ILPES Dirección de Gestión del Desarrollo Local y Regional. Chile. 2003.

los organismos nacionales e internacionales. La formación y el desarrollo de las competencias y cultura emprendedoras convergen en la estructura de un plan de negocios a través de la presentación de una propuesta de métodos de elaboración. El tema del emprendedorismo ha asumido una participación e importancia creciente en las organizaciones, en el ámbito de la innovación y de la globalización de los negocios.

La estructura de esta sección aborda en la sub sección dos al emprendedorismo, sus orígenes y su caracterización en el contexto internacional y en Brasil. En la sub sección tres se detallan los fundamentos del emprendedorismo, características, valores y virtudes del emprendedor. En la sub sección cuatro se aborda el proceso emprendedor. En la sub sección cinco se presentan algunas consideraciones e indicaciones de los temas emergentes con vistas a la continuidad de la investigación por parte del lector y emprendedor enfocado en su propia mejora.

2.2.1 - Antecedentes del Emprendedorismo

El emprendedorismo ha crecido en importancia en las organizaciones y en el mundo de los negocios. Su origen se confunde con la propia historia de la humanidad. Como tema específico, su abordaje es más reciente. Para profundizar estos fundamentos, en esta sección se aclaran conceptos, referencias del origen y el emprendedorismo en los ámbitos internacional y brasileño.

2.2.1.1 - Orígenes del Emprendedorismo

La palabra emprendedor (*entrepreneur*) tiene origen francés, de acuerdo con Hisrich⁹⁸, quiere decir "aquel que asume riesgos" y "comienza algo nuevo". Antes de partir a las definiciones más utilizadas y aceptadas, es importante hacer un análisis histórico del desarrollo de la teoría del emprendedorismo.

⁹⁸ HISRICH, Robert D. Toward an organization model for Entrepreneurship Education. Anais do Congresso Internacional em Educação Empreendedora, Dortmund - Alemanha, 1992.

Como un primer ejemplo de definición de emprendedorismo se puede citar a Marco Polo⁹⁹, quien intentó establecer una ruta comercial hacia el oriente. Como emprendedor, Marco Polo firmó un contrato con un hombre que poseía dinero (actualmente conocido como capitalista) para vender sus mercaderías. No obstante, el capitalista era alguien que asumía riesgos de manera pasiva, el aventurero emprendedor asumía un papel activo, corriendo con todos los riesgos físicos y emocionales.

En la edad media, el término emprendedor fue utilizado para definir a aquel que administraba grandes proyectos de producción. Este individuo no asumía grandes riesgos, solamente administraba los proyectos utilizando los recursos disponibles, generalmente provenientes del gobierno del país. En el siglo XVII comenzaron a surgir los primeros indicios de relación entre la asunción de riesgos y el emprendedorismo. El emprendedor establecía un acuerdo contractual con el gobierno para realizar algún servicio o proveer de productos. Como generalmente los precios eran prefijados, cualquier ganancia o pérdida era exclusiva del emprendedor. El economista y escritor Richard Cantillon (1680-1734) es citado por Hébert y Link¹⁰⁰ como pionero en el uso del término emprendedorismo. La evolución del uso del término emprendedorismo se detalla en la Tabla 3.

En el siglo XVIII se produjo una diferenciación entre el capitalista y el emprendedor. Probablemente debido al inicio de la industrialización que ocurría en el mundo. Un ejemplo fue el caso de las investigaciones referentes a la electricidad y la química de Thomas Edison (inventor de la lámpara eléctrica), que solo fueron posibles con la ayuda de inversores que financiaron los experimentos. En el pasaje del siglo XIX al XX, los emprendedores fueron confundidos con los gerentes o administradores (lo que ocurre hasta la actualidad). El tema fue analizado meramente desde un punto de vista económico, considerándolos como aquellos que organizan la empresa, pagan a los empleados, planea, dirigen y controlan las acciones involucradas en la organización, pero siempre al servicio del capitalista.

Aquí cabe un breve análisis de las diferencias y similitudes entre administradores y emprendedores, pues mucho se discute al respecto de este asunto. Todo emprendedor necesariamente debe ser un buen administrador para lograr el éxito, no obstante, no todo buen

⁹⁹ Marco Polo foi um mercador e viajante italiano (1.254 – 1324), Curzola, na Dalmácia (atual Croácia), na época província veneziana. Duas viagens comerciais, uma de 24 anos ao Extremo Oriente e outra de 17 anos para China marcaram sua vida. Em Gênova, narra suas aventuras no Oriente ao escritor toscano Rustichello, que redige o Livro ‘Das Maravilhas – A Descrição do Mundo’.

¹⁰⁰ HÉBERT, Robert F; LINK, Albert. The Entrepreneur: Mainstream views and radical critiques. New York: Praeger. 1988.

administrador es un emprendedor. El emprendedor tiene algo más, según Kreuz¹⁰¹, pues algunas características y actitudes lo diferencian del administrador tradicional. Para entender las características adicionales es necesario conocer las funciones y las competencias del administrador, constituidas por los conocimientos, habilidades y actitudes.

Tabla 3 - Periodos, autores y contribuciones a la evolución del término emprendedor

Período	Autor	Contribución al emprendedorismo
Edad media	--	Participante es la persona encargada de la producción a gran escala (sin riesgos).
Siglo XVII	--	Persona que asume riesgos de ganancia o pérdida en un contrato con el gobierno.
1725	Richard Cantillon	La persona que asume riesgos es diferente de la que proporciona el capital. Capaz de asumir incertidumbres.
1803	Jean Baptiste Say	Ganancias del emprendedor separados de las ganancias de capital.
1934	Joseph Schumpeter	El emprendedor es un innovador y desarrolla tecnología que aun no fue probada.
1961	David McClelland	El emprendedor es alguien dinámico que corre riesgos moderados.
1964	Peter Drucker	El emprendedor maximiza las oportunidades.
1975	Albert Shapero	El emprendedor toma la iniciativa, organiza algunos mecanismos sociales y económicos, y acepta riesgos de fracaso.
1980	Karl Vesper	El emprendedor es visto de modo diferente por economistas, psicólogos, negociantes y políticos.
1983	Gifford Pinchot	El intra emprendedor actúa dentro de una organización existente.
1985	Robert Hisrich	El proceso de crear algo diferente y con valor, con dedicación y riesgos, y recibiendo recompensas económicas y personales.
2010	Pierre André Julien	Los niveles diferenciados de creación de valor, dependiendo de la innovación o ruptura que producen en el mercado.

Fuente: Elaboración propia

2.2.1.2 - Emprendedorismo en el contexto internacional

El emprendedorismo ha sido el centro de las políticas públicas en la mayoría de los países. El crecimiento del emprendedorismo en el mundo durante la década de 1990 puede

¹⁰¹ KREUZ, Mauro. A importância da administração para o Brasil: uma visão do Administrador. In: Conselho Federal de Administração. Revista Brasileira de Administração. Brasília. Ano XV. Nº 49, jun.2005. P.60-62.

ser observado en las acciones desarrolladas relacionadas al tema. Uno de los primeros estudios del *Global Entrepreneurship Monitor –GEM*¹⁰², muestra algunos ejemplos en este sentido:

- A finales de 1998, el Reino Unido publicó un informe respecto de su futuro competitivo, el cual enfatizaba la necesidad de desarrollar una serie de iniciativas para intensificar el emprendedorismo en la región.
- Alemania ha implementado un número creciente de programas que destinan recursos financieros y apoyo para la creación de nuevas empresas. Para tenerse una idea, en la década de 1990, fueron establecidos aproximadamente 200 centros de innovación, proporcionando un espacio y otros recursos para empresas start-ups principiantes.
- En 1995, fue lanzado el decenio del emprendedorismo en Finlandia, coordinado por el Ministerio de Comercio e Industria, cuyo objetivo era dar soporte a las iniciativas de creación de nuevas empresas, con acciones en tres grandes áreas: crear una sociedad emprendedora, promover el emprendedorismo como fuente de generación de empleo e incentivar la creación de nuevas empresas.
- En Israel, como respuesta al desafío de asimilar un número creciente de inmigrantes, una gama de iniciativas ha sido implementada mediante el Programa de Incubadoras Tecnológicas, con el cual más de quinientos negocios se establecieron en las 26 incubadoras del proyecto. Hubo inclusive una avalancha de inversiones de capital de riesgo en las empresas israelitas, ya que más de cien empresas creadas en Israel cotizaban sus acciones en la Nasdaq (Bolsa de acciones de empresas de tecnología en los Estados Unidos).
- En Francia, existen iniciativas para promover la enseñanza del emprendedorismo en las universidades, particularmente para comprometer a los estudiantes. Se están creando incubadoras con sede en las universidades. Una competencia nacional para nuevas empresas de tecnología ha sido lanzada y se ha establecido una fundación de enseñanza del emprendedorismo.

En todo el mundo, el interés por el emprendedorismo se extiende más allá de las acciones de los gobiernos nacionales, atrayendo también la atención de muchas organizaciones multinacionales. En 1998, la Organización para la Cooperación y Desarrollo

¹⁰² GEM - Global Entrepreneurship Monitor (2010). <http://www.gemconsortium.org> Acessado em 05.10.2010.

Económico - OCDE (OECD) ¹⁰³, publicó el informe “*Fostering the Entrepreneurship: A Thematic Review*”, con el objetivo explícito de comprender el nivel de desarrollo del emprendedorismo en todos los países de la OECD e identificar qué políticas deberían ser más prósperas para intensificar el desarrollo del emprendedorismo en esos países. También en 1998, la Comisión Europea presentó un informe a su Consejo de Ministros (OECD) ¹⁰⁴, con el título “*Fostering Entrepreneurship: Priorities for the Future*”, que con el compromiso y las propuestas de simplificar la apertura de nuevas empresas, facilitar el acceso al crédito y desarrollar un espíritu emprendedor en la comunidad. Existía la convicción de que el desarrollo económico de Europa dependía de sus futuros empresarios y de la competitividad de sus emprendimientos.

La explicación de la focalización de estos países en el emprendedorismo puede obtenerse al analizar lo que ocurrió en los Estados Unidos. Se trata de un ejemplo de fomento al emprendedorismo. Centenas de iniciativas de los gobiernos locales y de organizaciones privadas para incentivar y apoyar al emprendedorismo en Estados Unidos, hizo con que el gobierno norteamericano invierta un significativo monto de dólares anualmente en programas de apoyo al emprendedorismo. Estos programas son considerados de referencia por parte de otros países que tienen el propósito de aumentar el nivel de actividad empresarial. Da demostración ejemplo en esta línea de los programas de referencia incluye al programa norteamericano denominado *Small Business Administration (SBA)* ¹⁰⁵.

La conjunción de un intenso dinamismo empresarial y el rápido crecimiento económico, sumados a los bajos índices de desempleo y a las bajas tasas de inflación en los Estados Unidos durante la década de 1990, sugiere que el emprendedorismo fue el combustible para el crecimiento económico creando empleo y prosperidad. Estos y otros factores llevaron a investigadores norteamericanos a organizar en 1998 el proyecto *Global Entrepreneurship Monitor - GEM* ¹⁰⁶, una iniciativa conjunta del *Babson College* (EUA) y de la *London Business School* (Inglaterra). Esta iniciativa, con el objetivo de medir la actividad emprendedora de los países y observar su relación con el crecimiento económico, puede ser considerada el proyecto más ambicioso y de mayor impacto hasta el momento en los que se

¹⁰³ OECD - Organization for Economic Co-operation and Development . *Fostering the Entrepreneurship: A Thematic Review*. <http://www.oecd.org> . 1998. Acessado em 13.10.2010.

¹⁰⁴ OECD - Organization for Economic Co-operation and Development . *Fostering the Entrepreneurship: A Thematic Review*. <http://www.oecd.org> . 1998. Acessado em 13.10.2010.

¹⁰⁵ SBA - Small Business Administration. <http://www.sba.gov/>. 2010. Acessado em 13.10.2010.

¹⁰⁶ GEM - Global Entrepreneurship Monitor. www.gemconsortium.org . Acessado em 13.10.2010.

refiere al seguimiento del emprendedorismo en los países. Se trata de una iniciativa pionera y que ha generado nueva información continua sobre el emprendedorismo mundial. El mismo proyecto genera también información a nivel local para los países participantes.

El número de países participantes del proyecto *Global Entrepreneurship Monitor - GEM*¹⁰⁷ creció de 10, en 1999, a más de 30 en 2000 y llegando a los 54 en 2009. Una de las medidas efectuadas por el estudio se refiere al índice de creación de nuevos negocios, denominado Actividad Emprendedora Total. Este índice mide la dinámica emprendedora de los países y define el ranking mundial del emprendedorismo.

2.2.1.3 - El emprendedorismo en Brasil

El movimiento emprendedor en Brasil comenzó a tomar forma en la década de 1990, cuando fueron creadas entidades como el Servicio Brasileño de Apoyo a las Micro y Pequeñas Empresas - Sebrae¹⁰⁸ y la Sociedad Brasileña para la Exportación de Software - Softex¹⁰⁹. Anteriormente, las referencias son casi inexistentes. Los entornos político y económico del país no eran propicios y el emprendedor no contaba con un apoyo estructurado con información para auxiliarlo en la jornada emprendedora. El Sebrae es uno de los órganos más conocidos del pequeño empresario brasileño, que busca junto a esta entidad todo el soporte que necesita para iniciar su empresa, así como, consultorías para resolver pequeños problemas puntuales de su negocio.

La Softex, entidad creada en la década de 1990, puede asociar su trayectoria a la historia del emprendedorismo en Brasil. La entidad fue creada con el objetivo de impulsar a las empresas de software del país hacia el mercado externo mediante diversas acciones que proporcionaban al empresario de la informática la capacitación en gestión y tecnología. Fue a través de programas creados por la Softex en todo el país, junto a incubadoras de empresas y la universidad/cursos de ciencias de la computación/informática, que el tema del emprendedorismo comenzó a despertar en la sociedad brasileña. Palabras como plan de negocios (business plan) eran hasta entonces prácticamente desconocida y hasta ridiculizadas por los pequeños empresarios. Se puede decir que Brasil en esta primera década del milenio,

¹⁰⁷ GEM - Global Entrepreneurship Monitor. www.gemconsortium.org . Acessado em 13.10.2010.

¹⁰⁸ SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. <http://www.sebrae.com.br/> Acessado em 30.10.2010.

¹⁰⁹ SOFTEX - Sociedade Brasileira para Exportação de Software. <http://www.softex.br/> . Acessado em 13.10.2010.

ingresó con todo el potencial para desarrollar uno de los mayores programas de enseñanza del emprendedorismo de todo el mundo, comparable solamente con Estados Unidos. En este, más de 1.500 escuelas enseñan emprendedorismo. Acciones históricas y algunas más recientes desarrolladas comienzan a señalar hacia esa dirección.

Aquí se registran algunos ejemplos de iniciativas importantes en Brasil, protagonizadas por entidades de apoyo y fomento al emprendedorismo:

- Los programas Softex y GENESIS (Generación de nuevas empresas de software, información y servicios), creados en la década de 1990 y hasta hace poco tiempo apoyaban actividades de emprendedorismo en software, estimulando la enseñanza de la disciplina en universidades y la generación de nuevas empresas de software (start-ups). El programa Softex fue reformulado y continua en actividad¹¹⁰.
- El programa Brasil Emprendedor del Gobierno Federal, a través del Ministerio de Desarrollo, Industria y Comercio – MIDC, fue dirigido a la capacitación de más de 6 millones de emprendedores en todo el país, destinando recursos financieros a estos, totalizando una inversión de R\$8 mil millones. Este programa operó desde 1999 hasta 2002 y realizó más de 5 millones de operaciones de crédito¹¹¹.
- Acciones volcadas hacia la capacitación del emprendedor, como los programas Empretec y Joven Emprendedor del Sebrae, considerados líderes en busca por parte de los emprendedores. Empretec es un seminario que tiene como objetivo desarrollar las características de los comportamientos emprendedores en los participantes y emplea una metodología desarrollada por la Organización de las Naciones Unidas¹¹².
- El incentivo al emprendedorismo, la tecnología y la innovación es protagonizada también por la Asociación Nacional de Entidades Promotoras de Emprendimientos de Tecnologías – Anprotec. Las incubadoras empresarias y tecnológicas han crecido en número y en importancia. En 2010 eran más de 400 incubadoras de empresas en funcionamiento en Brasil, totalizando más de 3.000 empresas incubadas que generan más de 40 mil puestos de trabajo¹¹³.

¹¹⁰ SOFTEX - Sociedade Brasileira para Exportação de Software. <http://www.softex.br/> . Acessado em 13.10.2010.

¹¹¹ MDIC. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. Programa Brasil Empreendedor (PBE). <http://www.desenvolvimento.gov.br/> . 2010. Acessado em 11.12.2010.

¹¹² SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. <http://www.sebrae.com.br/> Acessado em 30.10.2010.

¹¹³ TRIVIÑOS, Augusto. *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas, p. 163. 2006.

- Los diversos cursos y programas han sido creados en las universidades brasileñas para la enseñanza, fomento y desarrollo de las competencias emprendedoras. Se citan como ejemplo el caso del Estado de Santa Catarina, con el programa Ingeniero Emprendedor, cuyo objetivo era capacitar a los alumnos de ingeniería de todo el país. Se destacan otros programas liderados por la Confederación Nacional de Industrias – CVI y el Instituto Evaldo Lodi – IEL, universidades y facultades a través de los cursos de administración y cursos de posgrado y de extensión¹¹⁴.

De acuerdo a los estudios de Bosma y Lieve¹¹⁵, un importante marco para el emprendedorismo en el mundo y en Brasil fue el resultado del informe ejecutivo de 2000 de la Global Entrepreneurship Monitor (GEM). En este, Brasil pasó a figurar como uno de los países que poseía la mejor relación entre el número de habitantes adultos que comienzan un nuevo negocio y el total de esta población: un emprendedor para cada ocho habitantes adultos. Este seguimiento de indicadores es realizado anualmente y viene demostrando una evolución en la participación de Brasil en comparación con otros países de los cuatro continentes. Brasil, en el grupo de países efficacy-driven (compuesto por 22 países) posee la sexta mayor Tasa de Emprendedores Iniciales (TEA) nominal (15,3%). Difieren significativamente solamente Colombia, Perú y China con 22,4%, 20,9% y 18,8% respectivamente. En el análisis específico, los autores detallan y destacan la disparidad en la tasa de emprendedorismo entre países europeos y latinoamericanos. De los siete países europeos que forman parte de este grupo, seis se encuentran entre los diez que poseen la menor tasa, mientras que de los nueve de América Latina, ocho se encuentran entre las diez mayores tasas. Adicionalmente, Brasil presenta una diferencia significativa en relación a todos los países europeos.

La actividad emprendedora en Brasil posee como rasgo una trayectoria con una considerable estabilidad. De 2001 hasta 2008, la TEA se mantuvo en torno del 13%, con pequeñas variaciones, de acuerdo con lo publicado por Machado et al¹¹⁶. En 2009, se verificó la mayor tasa del periodo (15,3%) que difiere significativamente de los años anteriores. El destaque cabe al seguimiento continuo y su comportamiento en los siguientes años.

¹¹⁴ CHIAVENATO, Idalberto. Emprendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor. São Paulo. Saraiva. 2005.

¹¹⁵ BOSMA, Niels; LEVIE, Jonathan. Global Entrepreneurship Monitor 2009 - Executive Report. Santiago: Global Entrepreneurship Research Association, 2010.

¹¹⁶ MACHADO, Joana Paula et al. Emprendedorismo no Brasil 2009. Curitiba: IBQP, 2010.

Así como la creación de nuevos negocios es importante para la comprensión del fenómeno emprendedor en un determinado país, también lo es la tasa de individuos que dejan de actuar en una actividad emprendedora, aquí tratada como una expresión de discontinuidad del negocio. Esta tasa cuenta con detalles específicos que merecen ser resaltados, pues no siempre, cuando un individuo culmina su involucramiento en un emprendimiento, significa *a priori* que el negocio deje de existir. En Brasil, esta tasa de discontinuidad de negocios fue del 5,9% en 2009. No obstante, esta tasa no indica directamente el cierre de una actividad emprendedora, pues más de la mitad de los emprendimientos, cuyos emprendedores dejaron la participar, continúan existiendo.

La creación de empresas por sí sola no genera desarrollo, a no ser que estos negocios se enfoquen en las oportunidades del mercado. El GEM¹¹⁷ define dos categorías de emprendedorismo:

a) Emprendedorismo de oportunidad: Aquí el emprendedor visionario sabe dónde quiere llegar, crea una empresa con un planeamiento previo, tiene en mente el crecimiento que quiere buscar para la empresa y tiene como objetivo la generación de ganancias, empleos y riqueza. Está totalmente relacionado con el desarrollo económico, con una fuerte correlación entre los dos factores.

b) Emprendedorismo de necesidad: El candidato a emprendedor se aventura en la jornada emprendedora más por una falta de opciones por estar desempleado y no tener alternativas de trabajo. En este caso, estos negocios acostumbran ser creados informalmente, no son planeados de manera adecuada y muchos fracasan bastante rápido sin generar desarrollo económico y agravando las estadísticas de creación y mortalidad de los negocios. Este tipo de emprendedorismo es más común en países en desarrollo, como ocurre en Brasil y también influye sobre la Actividad Emprendedora Total de estos países.

Por lo tanto, no basta que el país se encuentre entre las primeras posiciones de los indicadores del GEM. Este debe optimizar su emprendedorismo de oportunidad. En Brasil, históricamente el índice de emprendedorismo de oportunidad ha estado por debajo del índice del emprendedorismo de necesidad. Se verifica, en los últimos años, una mejora en esta relación. La prioridad de generar, en los próximos años, cada vez más emprendedores enfocados en las oportunidades, promoviendo el desarrollo. El fortalecimiento del

¹¹⁷ GEM - Global Entrepreneurship Monitor. www.gemconsortium.org . Acessado em 13.10.2010.

empresariado contempla la continua calificación de las políticas públicas duraderas dirigidas a la consolidación del emprendedorismo en el país como alternativa de la falta de empleo, con el objetivo de respaldar el movimiento proveniente de la iniciativa privada y de entidades no gubernamentales.

Vilaseca Requeña y Sellens¹¹⁸ destacan que la gestión de la economía del conocimiento requiere la identificación de sus determinantes, la comparación entre los distintos modelos de implementación, el análisis de los agentes económicos más implicados en los procesos, las empresas y la interpretación del conocimiento como vector fundamental en la explicación del crecimiento y del desarrollo económico. Destacan que las economías en desarrollo, como las latinoamericanas, no son ajenas a este proceso de transformación y recomiendan que las actividades industriales basadas en los modelos competitivos de bajo costo (*offshoring*) deben incorporar estrategias de cooperación para adaptarse mejor a la globalización de los mercados, las transformaciones del mercado de trabajo y los cambios estratégicos, organizacionales o productivos en la actividad industrial. Finalizan afirmando que el emprendedorismo debe contemplar inversiones en innovación para que pueda ampliar su capacidad de desarrollo propio y de la sociedad, sustentado sobre cuatro agentes fundamentales: 1) el poder público – gubernamental; 2) las universidades e instituciones de enseñanza; 3) los centros de investigación y desarrollo y de formato; 4) los empresarios portadores de capital de riesgo. Puede observarse esta estructura de cooperación en la Ilustración 1.

La importancia de las micro y pequeñas empresas para la promoción del desarrollo es establecida por Souza¹¹⁹ cuando señala un conjunto de ventajas en cuanto al fomento del emprendedorismo.

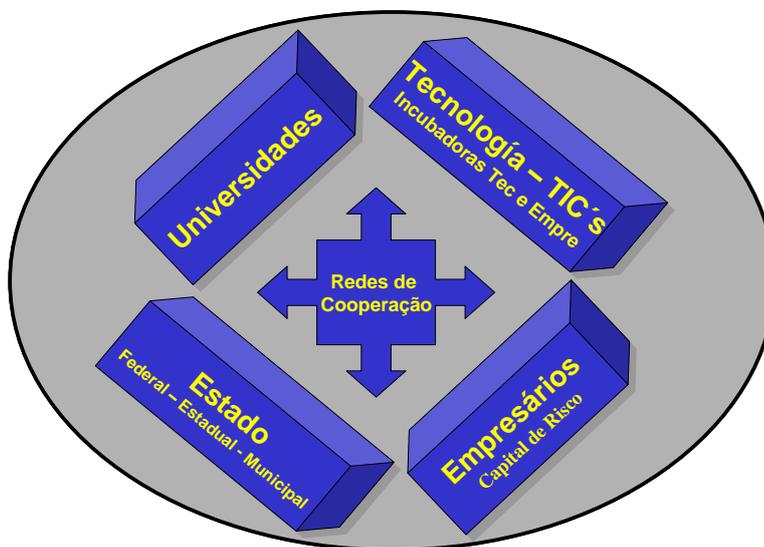
- a) Estimulo a la libre iniciativa y a la capacidad emprendedora;
- b) Relaciones capital / trabajo más armoniosas
- c) Contribución para la generación de nuevos empleos y absorción de mano de obra, ya sea por el crecimiento de las Pymes ya existentes o debido al surgimiento de nuevas;
- d) Efecto amortiguador de los impactos del desempleo;

¹¹⁸ VILASECA REQUENA, Jordi; SELLENS, Joan Torrent. Principios de economía del conocimiento. Hacia una economía global del conocimiento. Colección Economía y Empresa, Ediciones Pirámide, Barcelona. 2005.

¹¹⁹ SOUZA, Maria C. Pequenas e médias empresas na reestruturação industrial. Brasília: Edição Sebrae. 1995.

- e) Efecto amortiguador de las fluctuaciones en la actividad económica;
- f) Mantenimiento de cierto nivel de actividad económica en determinadas regiones;
- g) Contribución para la descentralización de la actividad económica, en especial en la función de complemento a las grandes empresas, y
- h) Alto potencial de asimilación, adaptación, adopción y generación de nuevas tecnologías en productos y procesos.

Figura 2- Modelo de cooperación para el fortalecimiento del emprendedorismo y el desarrollo



Fuente: Büttendender¹²⁰, adaptado de Requena y Sellens¹²¹

2.2.2 - Características, valores y virtudes del emprendedor

El objetivo central de esta sección es proporcionar a los emprendedores el conocimiento básico y necesario al respecto de los fundamentos, características y calidades poco enseñadas en las escuelas; no obstante, exigidas desde el primer instante en que el negocio es puesto en práctica. Convertirse en líderes por excelencia, socialmente

¹²⁰ BÜTTENBENDER, Pedro Luís (org). Arranjos institucionais, Cooperação e Desenvolvimento. Redes econômicas, tecnológicas e sociais, sementes do desenvolvimento e agregação de valor.. Ijuí/RS : Unijuí, 2010..

¹²¹ VILASECA REQUENA, Jordi; SELLENS, Joan Torrent. Principios de economía del conocimiento. Hacia una economía global del conocimiento. Colección Economía y Empresa, Ediciones Pirámide, Barcelona. 2011.

responsables, logrando equilibrar la vida personal con la profesional para evitar la esclavitud de los negocios son desafíos permanentes en la vida de quien se propone emprender por cuenta propia.

2.2.2.1 - Conceptos del Emprendedorismo

En los estudios liderados por investigadores académicos, se destacan Baron y Shane¹²², Sarasvathy¹²³ y Julien¹²⁴. Para Baron y Shane el emprendedorismo involucra el reconocimiento de la oportunidad para crear algo nuevo, y esto no necesita ser un nuevo producto o servicio. Puede tratarse del reconocimiento de una oportunidad para desarrollar un nuevo mercado, usar una nueva materia prima o desarrollar un nuevo medio de producción. Es un proceso constituido por distintas etapas, siendo una de ellas la percepción y exploración de una oportunidad, además de otras hasta la efectiva creación del negocio. La creación de valor, más que el enfoque en la oportunidad, es la finalidad del emprendedorismo para Julien que presenta niveles diferenciados de creación de valor, de acuerdo con la innovación o ruptura que se producen en el mercado. Sin pretender reducir la complejidad de esta discusión a pocas palabras, lo que se busca en este ítem es solamente mencionar los posibles enfoques y temáticas que forman parte del repertorio de las investigaciones de campo del emprendedorismo. De esta manera, la identidad del emprendedor, o la oportunidad, o la creación de valor, por ejemplo, son puntos de partida para la investigación.

Además, otro punto importante para comprender la exploración de oportunidades o la creación de valor por parte de los individuos, no obstante poco investigado en la literatura, es el fracaso. Además de esto, la importancia de las redes o networks en la investigación señalada por diferentes autores, dentro de los cuales se encuentran Julien y Filion¹²⁵.

Para Sarasvathy, que analiza el abordaje del *'Effectuation'* (efectuación), todo emprendedor tiende a cumplir etapas, de acuerdo con las descriptas a continuación:

¹²² BARON, Robert A. & SHANE, Scott A. Emprendedorismo: uma Visão do Processo. São Paulo: Thomson, 2007.

¹²³ SARASVATHY, Saras D. Effectuation: Elements of Entrepreneurial Expertise. Cheltenham, UK: Edward Elgar. Publishing Limited. 2008.

¹²⁴ JULIEN, Pierre-André. Emprendedorismo regional e economia do conhecimento. São Paulo. Saraiva. 2010.

¹²⁵ FILION, Louis Jacques. Emprendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. RAE – Revista de Administração de Empresas. São Paulo, abril/julho, p. 5-28. 1999.

- a) Los Emprendedores comienzan con lo que ellos son, lo que saben y a quien conocen, e inmediatamente parten a la acción, interactuando con otras personas.
- b) Estos se concentran en aquello que pueden hacer y lo hacen, sin preocuparse con lo que debería ser hecho.
- c) Algunas personas con las cuales los emprendedores entran en contacto se comprometen anticipadamente con la iniciativa.
- d) Cada compromiso resulta en nuevos medios y nuevos objetivos para la iniciativa del emprendedor.
- e) Los recursos atesorados por el emprendedor se acumulan con el crecimiento de la red de contactos, pero esto también puede resultar en un cumulo de barreras.
- f) Si el crecimiento de la red de relaciones de apoyo no es abortado prematuramente de la iniciativa del emprendedor, los objetivos de éste y su red de relaciones convergen en un nuevo mercado y una nueva empresa.

2.2.2.1 - Características del emprendedor

Frente a las diferentes adversidades, el emprendedor ideal se encuentra en la cima de la pirámide. Alcanzar este nivel significa pasar por todas las fases del proceso emprendedor y superar las barreras de cualquier fuerza: falta de apoyo, incentivo, capital de giro y falta de crédito en el mercado, presión de la familia y de la sociedad, poco conocimiento del asunto y, principalmente, ausencia de familiaridad con los conceptos básicos de gestión y planeamiento estratégico.

El emprendedor podrá observar con escepticismo las características aquí mencionadas, considerando el hecho de que tal vez no forme parte de su naturaleza o de la propia cultura donde fue inserto para apreciar los valores, tales como la felicidad, la libertad, la plenitud o la excelencia, por ejemplo. Antes de pensar en convertirse en emprendedor, debe existir, ante todo, una gran figura humana, consciente de su papel en la sociedad.

Valores y virtudes son características que determinan el éxito o fracaso de ser emprendedor. En el caso del éxito, no me estoy refiriendo a aquel construido bajo el amparo de la evasión, de la extorsión o de la apropiación indebida de los bienes ajenos, bajo cualquier circunstancia, actitudes comunes en el pasado, fruto de las elecciones prácticamente irreversibles realizadas por diversos empresarios.

Los valores son la expresión conceptual de las preferencias u opciones morales de una sociedad en determinada época y con determinado nivel de desarrollo económico u cultural. Están asociados a una serie de factores que impregnan la existencia humana desde los tiempos más remotos, por lo tanto, son determinantes en la vida personal y profesional de los ciudadanos.

La construcción de los valores y de las virtudes proviene de los modelos mentales adquiridos con base en un conjunto de sentidos, presupuestos, reglas de razonamiento, prejuicios o inferencias que llevan a alguien a realizar determinada interpretación, algo que demanda cuidado y discernimiento.

El modo en como el emprendedor se relaciona con las personas – amigos, clientes, proveedores, funcionarios – determina parte de la calidad de su imagen dentro y fuera de la organización. Si está convencido de que el trabajo que hace es honesto, útil para la sociedad e importante para las personas, su imagen y sus valores son el reflejo de todo esto.

El hecho de que los valores existan dentro de un concepto universal no significa que su comprensión y aplicación sean universales, considerando las dificultades de relaciones existentes en diferentes lugares del mundo, soportadas por violencia de todo tipo: guerras, conflictos étnicos y religiosos, desigualdades sociales y económicas.

El orden de importancia de los valores varía de emprendedor en emprendedor, de acuerdo con los modelos mentales adoptados, generalmente asociados a las características o fuentes distintas. Se denomina "fuentes de los modelos mentales a la manera en la cual nosotros, los seres humanos, organizamos y damos sentido a nuestras experiencias".

Una de las premisas fundamentales de la mentalidad emprendedora es que, para construir un negocio exitoso, liderar personas y promover el bienestar de los clientes a través de la calidad de los productos y servicios ofrecidos, es necesario hacerlo a partir del ejemplo personal basado en principios, valores, virtudes, actitudes y conductas positivas. Actuar en entornos distintos no significa tener personalidades diferentes.

Con base en esta premisa, el emprendedor es un ser íntegro y la integridad presupone una autoridad moral, sustento básico del liderazgo ético adoptado por los emprendedores. La sociedad está poco dispuesta a tolerar diferencias de comportamientos a partir de un ser único, el ser íntegro.

Los valores universales que todo emprendedor busca preservar: felicidad, libertad, plenitud, excelencia, autonomía, independencia, y sentido de realización / reconocimiento. Otros valores podrían ser mencionados, como paz y amor, por ejemplo, destinados a causas todavía más nobles en el contexto general de la humanidad, lo que no significa que sean menos importantes en la escala de los valores adoptados por los emprendedores. Estos entienden esos valores como consecuencia de un trabajo bien realizado y, por lo tanto, se encuentran arraigados en el carácter individual de cada uno y en la realización de su proyecto personal.

El desarrollo de los valores es apoyado por determinadas virtudes y comportamientos que promueven espacios fértiles en la vida personal y profesional del emprendedor. En la sociedad en la que vivimos, se comportarse de acuerdo con estas virtudes produce una existencia digna e impulsa al hombre a manifestar su verdadero potencial. El resultado es una vida plena, que al mismo tiempo expresa y promueve los valores más fundamentales del ser humano.

Aristóteles afirmaba que existen dos especies de virtudes: la intelectual y la moral. La primera debe, en gran parte, su generación y crecimiento a la enseñanza, y por eso requiere experiencia y tiempo; en cambio, la virtud moral es adquirida como resultado del hábito. Es evidente, pues, que ninguna de las virtudes morales surge en nosotros por naturaleza, ya que nada que exista en la naturaleza puede ser alterado por el hábito.

De la misma forma que los valores, las virtudes relacionadas a continuación son recomendables a los emprendedores. Obviamente, no son comunes a todas las personas y deben ser perseguidas e incorporadas a medida que el emprendimiento se desarrolla. La mayoría de los emprendedores aspira a una existencia rica y feliz, en plenitud, gozando de total libertad, preferentemente, dentro de un clima de paz y armonía, sin descuidar los valores y virtudes. Virtudes que todo emprendedor busca desarrollar y mantener: responsabilidad, disciplina, honestidad, humildad, integridad, respeto, ecuanimidad y el no juicio.

El buen desempeño de los negocios es el resultado del conjunto de fuerzas aplicadas en la misma proporción en cualquier entorno, capaz de impulsar y moldear el estilo de vida al servicio del bien común. Intentar separarlos e imaginar que es posible adoptar comportamientos diferentes en cada campo de actuación termina siempre en conflictos con la propia naturaleza humana.

El emprendedor ideal debe adoptar valores y principios de los cuales no pretende abrir mano durante su vida con el fin de generar credibilidad en su círculo de relaciones. Adoptar una postura frente a los proveedores y otra frente a los clientes podrá poner en riesgo su integridad. Cuando esto ocurre, el riesgo es automáticamente transferido a la sustentabilidad de los negocios.

2.2.3 - Proceso emprendedor

El proceso emprendedor se inicia con la identificación y definición de la idea y del modelo de negocio que pretende desarrollar. Por lo tanto, necesita identificar el mercado objetivo, identificar y delimitar la competencia, definir su marketing mix, calcular las necesidades de inversión y las diferentes fuentes de financiamiento. Para emprender en este proceso, se debe elaborar y formular un plan de negocios "*business plan*". La elaboración del plan de negocios es una oportunidad para que el emprendedor analice y reflexione acerca de todas las etapas y facetas de la nueva empresa y de su coherencia conjunta, y desarrollar una visión integrada del emprendedorismo. Es también la oportunidad de revisar, evaluar y buscar desarrollar las diferentes competencias humanas, gerenciales y tecnológicas requeridas para viabilizar el éxito futuro del emprendimiento.

En esta sección se detallan los principales elementos que componen el plan de negocios. Existen diferentes metodologías y métodos para la confección de un plan de negocios. Aquí se adoptará uno de estos modelos para respaldar los estudios y procesos de aprendizaje en el campo del emprendedorismo y del plan de negocios.

2.2.3.1 - Plan de negocios

El plan de negocios es un instrumento fundamental requerido por virtualmente todos los potenciales inversores para que puedan evaluar el emprendedorismo que le es propuesto. Es importante que el emprendedor perciba que un proyecto no vale solamente por los méritos técnicos, sino, sobre todo, por su potencial de mercado y por la capacidad del emprendedor de captar el interés de los financiadores. Podemos adelantar que los potenciales financiadores estarán particularmente atentos a los aspectos tales como: quienes son los emprendedores (credibilidad y capacidad), quienes son los clientes objetivo y cuál es la necesidad

identificada, la estrategia competitiva formulada (en particular, cuales son los factores de diferenciación) y varios otros aspectos financieros (necesidad de capital, tasa de retorno prevista sobre la inversión), entre otros. Recuerde que el plan de negocios es un documento escrito donde se explica, detalla e indica lo que se pretende alcanzar y lo que la nueva empresa llevará a cabo.

No existe un único método de planes de negocios, sino sus componentes esenciales. Independientemente de la estructura final del plan, es importante que incluya ítems tales como la explicación del modelo de negocios, que identifique los clientes y competidores, las necesidades de personal y el monto de la inversión, además de un conjunto de elementos operativos y financieros.

En el momento de la elaboración del plan de negocios, éste podrá ser elaborado por el propio emprendedor; de igual manera, podrá contratar a un especialista o un consultor, sin descuidar que el emprendedor participe activamente en este proceso. Durante la elaboración, es probable que el emprendedor identifique lagunas e incoherencias que requieran de pensamientos y nuevas decisiones.

El plan de negocios debe contener información concisa y clara sobre todos los aspectos de la nueva empresa. Esto no significa que debe ser extenso – debe ser lo suficientemente extenso como para incluir la información necesaria, así como lo suficientemente conciso para mantener el interés de los evaluadores y gestores. En muchos casos, unas 25 o 35 páginas son suficientes. En la organización del plan evite usar demasiada creatividad, procure, antes, seguir con la estructura convencional para su proyecto.

Continúa con una breve descripción de los componentes del plan de negocios y un aviso: escribir un plan de negocios no es una tarea que se realice rápidamente y exige tiempo y esfuerzo.

2.2.3.2 - Composición de un plan de negocios

El plan de negocios debe contemplar los siguientes elementos o partes, teniendo en cuenta la claridad, objetividad y seguridad en la elaboración y evaluación del plan. Es importante una estructura coherente y concisa, considerando cumplir con las etapas del proceso de gestión, o sea, planeamiento, desarrollo/ejecución, control/verificación,

evaluación/acción correctiva, o sea, el PDCA (planeamiento, desarrollo, control y acción correctiva). La composición y la estructura del plan de negocios se detallan en la Tabla 4.

Tabla 4 - Elementos del plan de negocios y orientaciones básicas

Elemento (partes):	Detalle
Caratula e índice	La caratula debe incluir el nombre de la empresa, dirección, dirección electrónica, número de teléfono, fecha, información para contacto del emprendedor.
Introducción /resumen ejecutivo	La introducción o resumen ejecutivo es esencial en el plan de negocios, conteniendo una descripción breve de todo el plan. Debe contener objetivos, justificación, necesidad a satisfacer, inversión, innovación tecnológica y posibles ventajas competitivas.
Presentación del negocio	La presentación directa y objetiva del plan, destacando el negocio, las oportunidades, al emprendedor, la necesidad a satisfacer, etc. seguida de una breve historia de la empresa, la misión y objetivos. Señalar las ventajas competitivas y la descripción del modelo de negocios. Es necesario presentar cualquier tipo de propiedad intelectual que posea la empresa, incluyendo patentes, marcas, derechos de autor, etc.
Equipo fundador y de gestión	Composición del equipo, sus principales competencias vinculadas al futuro negocio.
Presentación de la empresa y su estructura	Nombre o denominación social, logotipo, la composición de la dirección o administración, los contactos y páginas de internet, el código de actividad económica (CAE), la forma jurídica y las participaciones sociales y reparto de los socios y el organigrama.
Análisis del medio ambiente y del sector	Abordar los factores y elementos que podrán afectar al emprendimiento en las dimensiones ambientales internas y externas, destacando las demográficas, culturales, reglamentaciones ambientales, tecnológicas, económicas, políticas y legales.
Plan de marketing y análisis del mercado	Describir la estrategia global de marketing en sus dimensiones de producto, precio, distribución y comunicación. El emprendedor debe aclarar los objetivos de ventas y cómo pretende llegar al mercado. Identificar el mercado objetivo, criterios de segmentación, etc.
Estrategia de la empresa	Visión, misión, los objetivos de la empresa, la diferenciación del negocio, el análisis SWOT y la estrategia adoptada en relación al mercado objetivo y a los competidores. En parte, la estrategia es la continuación del análisis sobre la competencia, a medida que se establece cómo va a competir la empresa en el mercado. Delimitación de las estrategias genéricas: liderazgo en costos, diferenciación y/o enfoque.
Plan de organización y de recursos humanos	Composición, plan estratégico de gestión, competencias requeridas, forma de atracción, de desarrollo y retención de personas.

El plan de producción u operaciones	Describir como se realizará la fabricación de los productos o la prestación del servicio. Dependiendo de la complejidad tecnológica, podrá requerir el detalle del layout de producción, fases del proceso de producción/prestación de servicios y operaciones diarias de la empresa. Contemplar la descripción de la red de proveedores, socios de negocios, prestadores de servicios, riesgos o reglamentaciones como residuos y desperdicios, normas de trabajo y seguridad de los trabajadores, etc.
El plan económico-financiero	Demostrar la viabilidad financiera y la probabilidad de éxito, detallando las inversiones y financiamiento, incluyendo proyecciones financieras, tales como demostración de resultados, balances, mapas de flujo de caja. Deberá incluir un presupuesto de caja (previsión de cobros y pagos a realizar en un determinado periodo) y un análisis del punto crítico de ventas. Los indicadores de gestión (análisis de indicadores económico financieros) sirven para analizar la viabilidad del negocio (indicadores de rentabilidad, plazo de recupero de la inversión). Construcción de escenarios que permita inferir la viabilidad del negocio en cuanto a algunos factores como las ventas, precio de ventas, ciertos costos, etc. que sufren variaciones.
Plan/calendario de implementación	Detalle del cronograma
Anexos	Documentos complementarios, ilustrativos y de apoyo.

Fuente: Elaboración propia

2.2.4 – Temas emergentes sobre emprendedorismo

Considerando los objetivos de este estudio, mucho más que finalizaciones, comprenden nuevas ventanas de investigación y de estudio. Las propuestas iniciales de este texto, que fue sistematizar y proveer de ayuda para el estudio del emprendedorismo, son aquí conjugados, sean estos para el ámbito de estudios de grado y posgrado, de los MBA's, como así también para los presuntos emprendedores. El emprendedorismo, sea en el ámbito externo a las organizaciones tradicionales, como en el intraemprendedorismo, se renueva, estimula los procesos de aprendizaje con la adquisición de conocimientos, interna y externamente en las organizaciones. El tema asume nuevas configuraciones y definiciones, impulsando la

acumulación de nuevas competencias tecnológicas en las empresas, con el propósito de generar y agregar valor a los emprendimientos y a los negocios.

Hacemos votos para que la lectura de este texto haya aclarado nuevas definiciones, interpretaciones, inclusive, nuevas ideas de posibles emprendimientos. Al escribir el texto, fueron surgiendo nuevas posibilidades de negocios para el autor. Por lo tanto, revelo la inquietud y curiosidad sobre los que habrá pasado por la cabeza del lector. Si habrán generado semillas, ideas de nuevas posibilidades. Si habrán sido abiertas nuevas ventanas y nuevas formas de observar y prever perspectivas de nuevos negocios.

Nuevos temas, emergentes o no, tal vez solamente nuevas formas diferentes de observar y analizar las realidades y entornos, fueron germinando mediante preguntas, tales como:

- Desde la óptica de la sustentabilidad, ¿Qué nuevos negocios estarán relacionados con las megatendencias de mayor longevidad, escasez de agua potable, producción de energía, cambio climático, nuevas tecnologías, nuevos flujos migratorios, entre otros?
- ¿Nuevas alianzas estratégicas, cooperación entre empresas, movimientos de outsourcing y de offshoring?
- ¿El emprendedorismo, la gestión estratégica de las personas y el emprendedorismo corporativo?
- ¿La educación emprendedora y las directivas de enseñanza a nivel tecnológico, de grado y posgrado?
- ¿La innovación, incubadoras tecnológicas y empresariales, empresas *juniors* y el emprendedorismo?
- ¿Temas emergentes como: "emprendedorismo y genero", "emprendedorismo y generaciones "y" y "z"?
- ¿Emprendedorismo en la gestión social y en las políticas públicas del desarrollo?
- ¿El emprendedorismo en el ámbito del cooperativismo y de las redes de cooperación?
- ¿El emprendedorismo y las potencialidades de las empresas familiares?
- ¿El emprendedorismo, el agregado de valor y el desarrollo regional?
- ¿El emprendedorismo en áreas de la salud, de la educación, de la seguridad, consideradas vitales para la sociedad?
- ¿El emprendedorismo y las organizaciones religiosas?
- Entre otras.

La gestión empresarial requiere un aprendizaje continuo con el objetivo de mantener niveles elevados de competencias, acompañando la evolución de la sociedad y de las propias organizaciones.

2.3 - Gestión del desarrollo regional

La temática del desarrollo regional y de la gestión del desarrollo ha sido objeto de reflexión constante entre los investigadores de diversas áreas, destacando las ciencias sociales y las aplicadas. Comprender la dinámica del desarrollo, los fenómenos ocurridos, el papel de los diferentes agentes implicados y los resultados prácticos de los procesos ha sido recurrente en la literatura de estas áreas.

La gestión del desarrollo es definida como un conjunto de procesos que conforman el progreso de una región, de un territorio. La dimensión espacial puede variar, requiriendo la presencia de todos los procesos inherentes a la gestión, como el planeamiento, la delimitación de los objetivos y su organización, la capacitación y operatividad, los mecanismos de seguimiento y medición y, finalmente, la evaluación, con el fin de obtener retroalimentación de los procesos y la mejora continua.

La definición de una estrategia de desarrollo resulta del enfrentamiento de intereses diferenciados, lo que implica construir el desarrollo en múltiples escalas espaciales e instancias de poder¹²⁶. Reforzando el mismo argumento, Vainer¹²⁷, afirma que cualquier proyecto o estrategia de transformación involucra, compromete y exige tácticas en cada una de las escalas en que actualmente se configuran los principales procesos sociales, económicos y políticos.

¹²⁶ BRANDÃO, Carlos. Território e Desenvolvimento: as múltiplas escalas entre o local e o global. São Paulo: Editora da Unicamp, 2007.

¹²⁷ VAINER, Carlos: “As escalas do poder e o poder das escalas: o que pode o poder local?” Cadernos do IPPUR, ano XVI, n. 1, Número especial, Planejamento e território: ensaios sobre a desigualdade. 2002 p13-32.

Tabla 5 - Principales paradigmas del desarrollo luego de la década de 1950

Estrategia Básica	Período	Principales Elementos	Énfasis
Modernización	Década de 1950	Industrialización, sustitución de las importaciones y fomento de las exportaciones, revolución verde.	Sectorial, económica orientada al desarrollo.
Disociación	Década de 1960	Desarrollo del mercado interno	Política
equiparar las necesidades básicas	Década de 1970	Orientación para la miseria y grupos marginales específicos	Regional y social
Ajuste estructural	Década de 1980	Desregulación, flexibilización, equiparación de la deuda, balance e inflación interna.	Económica
Desarrollo Sustentable	Década de 1990	Desarrollo socioeconómico participativo y preservación del medio ambiente y de los recursos naturales.	Regional, ambiental y socioeconómica.
Gobierno Global	Final de los años 90	Nuevas formas de regulación global, conferencias mundiales.	Global y política

Fuente: Elaboración propia con base en Siedenberg¹²⁸ y Becker y Wittmann¹²⁹.

Para Dagnino¹³⁰, la acción colectiva en los procesos de desarrollo territorial, o como prefiere referirse, la gestión social del desarrollo, debe privilegiar formas de ejercicio de la ciudadanía que superen al tradicional modelo liberal de democracia representativa. Implica la defensa de un modelo participativo/deliberativo de democracia, buscando llevar la idea de participación más allá del voto electoral periódico. No obstante, la opción de actuar en el desarrollo local mediante programas y proyectos no debe considerar solamente una escala, especialmente en el ámbito de las ciudades y regiones.

Una cuestión fundamental es la señalada por Fischer¹³¹: contemporáneamente, las relaciones entre los actores interorganizacionales e interinstitucionales, así como las estrategias de gestión, son transescalares. Además de otras implicaciones, de esto resulta que

¹²⁸ SIEDENBERG, Dieter R. Dicionário Desenvolvimento regional. Santa Cruz do Sul: Edunisc, 2006.

¹²⁹ BECKER, Denizar F.; WITTMANN, Milton Luiz. DESENVOLVIMENTO regional: abordagens interdisciplinares 1.ed. Santa Cruz do Sul, RS: EDUNISC, 2003. 395p.

¹³⁰ DAGNINO, Evelina. Sociedade civil e espaços públicos no Brasil. São Paulo, Paz e Terra, Unicamp, 2002.

¹³¹ FISCHER, Tânia. Gestão do Desenvolvimento e Poderes Locais: marcos teóricos e avaliação, Casa da Qualidade, Salvador, 2002.

el abordaje y el enfrentamiento de los problemas deben ser, entonces, de naturaleza transescalar, o sea, implica actuar y trabajar en todas las escalas, no quedarse solamente en una escala localizada. Brandão¹³² complementa afirmando que, de esta manera, es imprescindible buscar construir estrategias multiescalares para el análisis de los fenómenos sobre los cuales se desea intervenir.

Otra constatación fundamental es que territorio y procesos de desarrollo son estructuras sociales conflictivas, producciones humanas colectivas, dinámicas, multidimensionales, contando con variados agentes y trayectorias históricas en disputa. Así, el conflicto un puede ser considerado, debe ser deseado y visto como un elemento fundamental de la transformación, pues, en el proceso de construcción de los lugares, de las regiones y territorios, existen proyectos de sociedad divergentes. Dupas¹³³ nos alerta que, considerando a los actores y los poderes en el nuevo orden mundial, el espacio transnacionalizado de los flujos ignora y quita del juego a los espacios nacionales de los territorios cuando se trata de control y decisión. Para el autor, esta avalancha devastadora debe ser enfrentada por parte de la ciudadanía y ser práctica democrática de la sociedad, pues la posibilidad de surgimiento efectivo de un contrapoder, inclusive considerando sus desafíos, dependerá de factores más complejos que pueden eventualmente brotar de la sociedad civil.

Acsehrad¹³⁴ hace referencia a otra limitación de la acción colectiva, la efectiva participación en los procesos de gestión social del desarrollo. Este autor afirma que el propósito de la práctica de la ciudadanía ha llevado a la creación de innovaciones institucionales como foros y consejos de participación comunitaria, que no siempre producen una mayor democratización de la administración pública o una mayor participación de los ciudadanos. El peligro se encuentra en que los actores de las comunidades y de los movimientos sociales sean sometidos a relaciones de poder político o al dominio del discurso de especialistas en la construcción de coaliciones locales para la disputa por recursos públicos. Así, según el autor, se hace necesario reflexionar críticamente acerca de ciertos

¹³² BRANDÃO, Carlos. Território e Desenvolvimento: as múltiplas escalas entre o local e o global. São Paulo: Editora da Unicamp, 2007.

¹³³ DUPAS, Gilberto. Atores e poderes na nova ordem mundial: assimetrias, instabilidades e imperativos de legitimação, Editora UNESP, São Paulo. 2005.

¹³⁴ ACSELRAD, Henri. “Território e Poder – a política das escalas”, in FISCHER, Tânia (Org.), Gestão do Desenvolvimento e Poderes Locais: marcos teóricos e avaliação, Casa da Qualidade, Salvador. 2002.

espacios públicos constituidos bajo la forma de foros y consejos, preocupados con la construcción de propuestas consensuales, de forma participativa.

Al respecto del estudio de la escala regional, la idea de múltiples regionalizaciones, la delimitación del concepto de región resulta de una definición propia. Para concebir la región a partir del área de influencia de una ciudad, se evocan las regiones, que en esta polarización no se verifica cuales serian, en el límite, son desconsideradas. Para el autor, la región sería "un conjunto espacial más amplio que el espacio vivido". Las regiones constituyen conjuntos espaciales que se entrelazan y se convierten en objeto de investigación de los geógrafos¹³⁵.

Tratar sobre desarrollo regional es, antes de cualquier cosa, pensar en la participación de la sociedad local, el planeamiento continuo de la ocupación del espacio y en la distribución de los frutos del proceso de crecimiento. El tema del desarrollo regional es explorado por diversos autores y énfasis, de acuerdo con lo que se detalla en la Tabla 6.

Tabla 6 - Definiciones de desarrollo regional y territorial a partir de las contribuciones de diversos autores

Autores proponen políticas y/o estrategias de desarrollo que:	
Síntesis argumental	Autor(es)
Desarrollo como proceso y una etapa, verificado por el proceso de cambio y por la etapa temporal, económica y social de una región o país, medida por diferentes indicadores, de forma comparada.	Siedenberg, 2006
Proceso endógeno de cambio, que emerge en función del dinamismo económico y de la mejora de la calidad de vida de la población de unidades territoriales y agrupaciones humanas.	Buarque (2002, p.25)
Aborda la perspectiva institucionalista del desarrollo. Exploran conexiones y flujos virtuosos y externos; contemplan una política gubernamental de carácter distributivo integrando las instituciones nacionales en las regiones; contemplan una política descentralizada en que el Estado seleccione oportunidades para las regiones, refuerce estrategias de abajo hacia arriba y regule la competitividad internacional.	Amin, 2008
Conciben a las regiones en su dimensión relacional, como un nexo de múltiples y asimétricas interdependencias, con un enfoque en la conectividad interesalar.	Amin, 2008; Brenner, 2001
Desarrollo como expansión de las libertades substantivas	Sem (2000)
Consideran la realidad como un escenario espacial	Fernández y Dallabrida, 2008;

¹³⁵ LENCIONI, Sandra. Região e geografia. São Paulo: USP, 2003.

conformado por distintas escalas cuyas dinámicas se superponen e interpenetran. El abordaje y el enfrentamiento de los problemas deben poseer, entonces, una naturaleza transescalar, o sea, implica actuar y trabajar en todas las escalas, no quedarse solamente en la escala localizada. Es imprescindible buscar construir estrategias multiescalares para el análisis de los fenómenos sobre los cuales se desea intervenir.	Brandão, 2007
Resultan del enfrentamiento de intereses diferenciados, transescalares, o que implica construir el desarrollo en múltiples escalas espaciales e instancias de poder.	Brandão, 2004
Exijan tácticas transescalares, no obstante, concibiendo el local como un espacio de control y de dominio, pero también como la arena donde la cooperación y la competencia encuentran un espacio de articulación, pues los procesos de organización territorial escalar son campos de acción política y estratégica tanto para los grupos, social, económica y políticamente marginalizados, como para los poderosos, las elites.	Vainer, 2002; Jonas, 2006
Consideran que las relaciones entre actores interorganizacionales e interinstitucionales, así como las estrategias de gestión, son transescalares.	Fischer, 2002
Aborda el desarrollo territorial a partir de la perspectiva de la descentralización y la dimensión de la participación de los actores sociales. Posibilita la potenciación del ser humano. Un proceso localizado de intercambio social sustentado que tiene como finalidad última el progreso permanente de la región, de la comunidad regional como un todo y de cada individuo residente en ella.	Boisier, 1996, 2004 y 2010
Desarrollo alternativo, a través de la afirmación de la dimensión local. La valorización de los recursos naturales, las potencialidades humanas, las herencias del pasado, reconociendo las características de una sociedad concreta.	AROCENA, José. El desarrollo local: un desafío contemporáneo. Taurus, Universidad Católica del Uruguay, 2ª edición, Montevideo, 2005.
Desarrollo local a partir de una visión del involucramiento de los diversos actores sociales y el fortalecimiento de la ciudadanía.	Tenório, 2007
Considera el desarrollo regional a partir de la perspectiva del emprendedorismo regional y de la economía del conocimiento. Los niveles diferenciados de creación de valor, dependiendo de la innovación o ruptura que producen en el mercado.	Julien, 2010
Abordan el desarrollo, bajo una pluralidad de análisis, a partir de la perspectiva de los territorios innovadores y a su competitividad frente a los demás territorios y la globalización.	Curbelo, Parrili y Albuquerque (2011)
Autores defienden que la arena en la cual los procesos de definición de las políticas y/o estrategias de desarrollo sean propuestas/generadas, es fundamental que:	

Síntesis argumental	Autor(es)
Constituyan una esfera pública plural e inclusiva, que sea inducida por el Estado, no obstante, controlada por la sociedad.	Fleury, 2006
Los procesos de descentralización, a pesar de deseables, no representan la fragilidad de la posibilidad de decisiones del tipo macro, dado por la mayor posibilidad de control de los actores locales, generalmente, sin preparación y más susceptibles a las presiones de los actores con mayor poder político y económico.	Peck, 2005
La gestión social del desarrollo privilegia formas de ejercicio da ciudadanía que va más allá del tradicional modelo liberal de democracia representativa, lo que implica en la defensa de un modelo participativo/deliberativo de democracia.	Dagnino, 2002
Diferentes agentes proponen diferentes escalas y en diferentes escalas se disponen y actúan, pues, en el proceso de construcción de los lugares, de las regiones y territorios, además de escalas de decisión interescales, existen proyectos de sociedad divergentes	Acselrad, 2002; Vainer, 2003
Actores y poderes en el nuevo orden mundial ignoran y quitan del juego los espacios nacionales de los territorios, cuando se trata de control y decisión. Esta avalancha devastadora, precisa ser enfrentada por la ciudadanía y práctica democrática de la sociedad, pues la posibilidad del surgimiento efectivo de un contrapoder dependerá de factores más complejos que pueden eventualmente brotar da sociedad civil.	Dupas, 2005
En la creación de innovaciones institucionales como foros y consejos de participación comunitaria, se debe tener cuidado de que los actores de las comunidades y de los movimientos sociales no sean sometidos a las relaciones de poder político o al dominio del discurso de especialistas, en la construcción de coaliciones locales en la disputa de recursos públicos.	Acselrad, 2002

Fuente: Dallabrida y Büttendender¹³⁶.

La región es cada vez más uno de los puntos centrales de las estrategias que apuntan a la competitividad y el atractivo económico, y es en la región donde se refuerza la cohesión social. No obstante, se puede generar una mejor transversalidad en políticas públicas con la participación popular, y con esto, desarrollar una región, contando con la ayuda de

¹³⁶ DALLABRIDA , Valdir R., BÜTTENBENDER, Pedro Luis . Virtudes e limitações da ação coletiva no desenvolvimento territorial, considerando a multiescalaridade dos processos socioeconômicos e culturais. In: Anais do AUGM – 8º Bienal del Coloquio de Transformaciones Territoriales, Buenos Aires (Argentina), entre el 25 y el 27 de agosto de 2010. Asociación de Universidades Grupo Montevideo. Buenos Aires. Facultad de ciencias Economicas-UBA, 2010

instituciones y de liderazgos locales presentes en cada una de ellas¹³⁷. El desarrollo se caracteriza por el crecimiento (incrementos positivos en el producto y en la renta) representado por las transformaciones realizadas para satisfacer las más diversas necesidades del ser humano, tales como: salud, educación, habitación, transporte, alimentación, ocio, entre otras.

El desarrollo regional es el proceso de acumulación volcado hacia una región determinada. Se refuerza esa idea con los conceptos de desarrollo y región, sobre los cuales se entiende que las personas que habitan la región, donde se lleva a cabo tal proceso, se benefician con el desarrollo social, con la socialización de los beneficios producidos a partir de la generación de riquezas del desarrollo, lo que contribuye directamente con el progreso de manera general del Estado y de la Nación¹³⁸. Los factores sociales que forman parte de la cultura de cada sociedad, tales como la tradición, las creencias, los acuerdos organizacionales, la libertad, el capital social y la asociación, cuando son integrados tienden a auxiliar al desarrollo de la región. La idea de desarrollo regional se realiza en torno a un proceso localizado de crecimiento y mejora económica y de cambio social que tiene como objetivo principal la constante y creciente mejora de la calidad material y espiritual de la vida de una comunidad de un determinado espacio.

El desarrollo se define como el proceso de expansión de las libertades colectivas de la humanidad alcanzado con base en el empleo de mecanismos socioeconómicos e institucionales que tiene como consecuencia directa la mejora de las condiciones de vida y la reducción de los índices de miseria de las comunidades¹³⁹. Para este autor, el desarrollo debe ser visto y reconocido como la expansión de las libertades substantivas, centradas en los agentes sociales y económicos, buscando desarrollar una justicia distributiva. Busca evaluar y construir una concepción de desarrollo a partir del bienestar centrado en la realización del potencial humano, enlistando cinco tipos distintos de libertades instrumentales: 1) libertades políticas (elecciones y libre expresión de pensamiento); 2) facilidades económicas tales como la participación en el comercio y en la producción; 3) oportunidades sociales y el acceso a los servicios de salud y educación; 4) garantías de transparencia; y 5) seguridad protectora.

¹³⁷ VEIGA, José E. Desenvolvimento sustentável. O desafio do Século XXI. São Paulo: Garamond. 2006.

¹³⁸ THEIS, Ivo M. Globalização e planejamento do desenvolvimento regional: o caso do Vale do Itajaí. In: SIEBERT, C. (Org.). Desenvolvimento regional em Santa Catarina: reflexões, tendências e perspectivas. Blumenau: Codesc & Edifurb, p. 213-244, 2001.

¹³⁹ SEN, Amartya. Desenvolvimento como Liberdade. São Paulo: Companhia das Letras, 2000.

Boisier¹⁴⁰ considera al desarrollo regional como un proceso localizado de intercambio social sustentado que tiene como finalidad última el progreso permanente de la región, de la comunidad regional como un todo y de cada individuo residente en ella. El abordaje del tema del desarrollo regional y de sus prácticas innovadoras de gestión sugiere una continua referencia a los diferentes conceptos y definiciones teóricas. Lejos de una definición única y final, los elementos aquí presentados apuntan al soporte de las discusiones y análisis de este estudio, constituyendo un proceso dinámico, diferenciado e innovador.

2.3.1 – Planeamiento estratégico del desarrollo

La gestión tiene la función de hacer que la organización alcance los objetivos a través de la utilización de todos los recursos, tanto humanos como materiales, a través del planeamiento, la organización, el liderazgo y el control. La gestión interpreta los objetivos propuestos por las organizaciones, así como de transformarlos en acción, o sea, concretarlos por medio del planeamiento, organización, dirección y control.

La gestión comprende los procesos de planeamiento, liderazgo, organización y control de los esfuerzos realizados por los miembros de la organización y el uso de todos los otros recursos organizacionales para alcanzar los objetivos establecidos¹⁴¹. Por lo tanto, la gestión de las organizaciones comprende el movimiento y transformación de los recursos disponibles para la empresa en resultados a partir de las funciones de planear, organizar, dirigir y controlar. Es evidente que uno de los principales procesos de la gestión es el planeamiento. Éste es una herramienta importante no solamente para el entorno organizacional, sino que también es utilizado, principalmente, en los últimos años, como metodología para el desarrollo regional.

El planeamiento es definido por Schermerhorn¹⁴² como un proceso de establecimiento de objetivos. Siendo que los objetivos se caracterizan por los resultados específicos de las metas que se desean alcanzar. Define al planeamiento como una función administrativa que determina anticipadamente cuales son los objetivos que deben ser alcanzados y que se debe

¹⁴⁰ BOISIER, Sérgio. Em busca do esquivo Desenvolvimento Regional: Entre a Caixa-preta e o projeto político. Revista Planejamento e Políticas Públicas, n° 13. Brasília: IPEA, 1996.

¹⁴¹ DRUCKER, Peter. Administrando para o futuro. Ed. Thompson. São Paulo. 1998.

¹⁴² SCHERMERHORN, John R. Jr. Administração. 5.ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

hacer para alcanzarlos. Complementa aun, que se trata de un modelo teórico para la acción futura. El planeamiento estratégico consiste en una herramienta administrativa que busca a través del análisis del entorno de una organización o región, crear una conciencia de las oportunidades y amenazas, de las fortalezas y debilidades para el cumplimiento de sus objetivos. Los planes estratégicos se destinan a las necesidades a largo plazo y establecen directivas de acción completas, abarcando a toda la organización, determinan los objetivos, las acciones a ser tomadas y qué recursos serán necesarios para realizarlas. Es un planeamiento que involucra plazos más largos y es más inclusivo. Ése busca señalar cómo hacer para alcanzar los objetivos. El planeamiento estratégico incluye actividades que involucran la definición de la misión de la organización, el establecimiento de sus objetivos y el desarrollo de las estrategias que permitan el éxito de las operaciones en su entorno.

El planeamiento estratégico engloba a toda la organización, define su relación con su entorno, establece la misión, los productos y servicios a ser ofrecidos, los clientes y mercados a ser atendidos y otros objetivos. Este planeamiento consta de seis etapas: la determinación de los objetivos empresariales; el análisis del entorno externo; el análisis organizacional interno; la formulación de las alternativas estratégicas y elección de la estrategia empresarial; elaboración del planeamiento estratégico y la implementación por medio de planes tácticos y operativos. El planeamiento estratégico hace referencia al relevamiento de la información fundamental para deliberar sobre las opciones consistentes con el fin de proponer acciones oportunas para el desarrollo de un determinado espacio¹⁴³. Éste puede ser definido como la aplicación sistemática del conocimiento humano para prever y evaluar cursos de acción alternativos con vistas a la toma de decisiones adecuadas y racionales que sirvan de base para acciones futuras. No se trata solamente de un proceso técnico sino también político, siendo que abarca el encaminamiento de soluciones técnicas para el ámbito de la decisión política, así como la creación de actitudes de aceptación para las decisiones de planeamiento.

El proceso de planeamiento engloba las siguientes etapas: definir objetivos u metas, identificar y evaluar las condiciones actuales y futuras para alcanzar las metas, desarrollar un enfoque sistemático para alcanzar este objetivo, implementar un plan para realizar los

¹⁴³ SIEDENBERG, Dieter R., BÜTTENBENDER, Pedro Luís, ALLEEBRANDT, Sérgio L. Detalhamento de um Modelo de Planejamento Estratégico Terriotiral In: Fundamentos e Técnicas de Planejamento Estratégico Local/Regional. 1 ed. Santa Cruz do Sul/RS : Editora Unisc, 2010, v.1, p. 49-79.

objetivos, controlar la implementación del plan y evaluar la eficacia del mismo¹⁴⁴. Existen varias razones para planear, pues prepara a la organización para los cambios continuos, intentando identificar y aislar los factores ambientales y cambios que puedan interferir en el futuro. Con el planeamiento aumentas las chances de tomarse mejores decisiones en el presente mejorando el desempeño futuro. El planeamiento si no lleva a la empresa a una mejor performance será infructífero, o sea, tiene la función de mejorar el desempeño de la organización. El planeamiento contribuye en el desarrollo del enfoque y la flexibilidad de la organización. Una organización con un enfoque sabe que es lo que hace mejor, conoce las necesidades de los clientes y como servirlos bien. Una organización con flexibilidad opera dinámicamente y con un sentido de futuro. Esta lista y es capaz de cambiar en respuesta, o con anticipación, a problemas y oportunidades que surjan. Así, aplicándose el planeamiento a una región, éste debe preocuparse por conocer las necesidades y deseos de su población buscando un aumento en la calidad de vida.

Mintzberg et al¹⁴⁵ definen que existe una jerarquía de planeamiento que se clasifica en tres niveles, los cuales son: planeamiento estratégico, planeamiento táctico y planeamiento organizacional. Este trabajo se enfocará en el planeamiento estratégico. Éste es el más amplio de la organización. Asume como características principales el ser un proyecto de largo plazo donde sus efectos serán percibidos en los próximos años, involucra a la empresa en su totalidad, ya que abarca todos sus recursos y áreas, es definido por la cúpula de la organización y corresponde a un plan mayor al que todos se encuentran subordinados. Así, se puede afirmar que el planeamiento estratégico se vuelca hacia las medidas positivas que una organización podrá tomar para enfrentar las amenazas y aprovechar las oportunidades encontradas en su entorno. A pesar de ser una herramienta usada más comúnmente en las empresas, en los últimos años el planeamiento estratégico ha sido utilizado por varias regiones para la elaboración de proyectos de desarrollo regional.

Para Sachs (2002¹⁴⁶), el planeamiento, como parte de un proceso político de toma de decisiones sobre el futuro y las acciones, constituye un espacio privilegiado de negociación entre los actores sociales, confrontando y articulando sus intereses y sus alternativas para la

¹⁴⁴ SCHERMERHORN, John R. Jr. Administração. 5.ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

¹⁴⁵ MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. Safári de Estratégia. Porto Alegre: Bookman, 2000

¹⁴⁶ SACHS, Ignacy. Caminhos para o desenvolvimento sustentável. 3. ed. Rio de Janeiro: Garamond, 2002. p. 11-28.

sociedad. En el transcurso de este proceso, cuando se negocian las elecciones y las prioridades, los actores sociales pueden organizarse y constituir alianzas y acuerdos políticos. Tal abordaje parte del principio de que el futuro es incierto y resulta de la construcción social resultante de las acciones de los actores sociales organizados que incorporan medidas y se mueven en la creación de nuevas condiciones de estructuración de la realidad. Planear es también producir y redefinir hegemonías que se manifiestan en estrategias, prioridades e instrumentos de acción, específicamente en torno al objetivo del planeamiento y de las decisiones. El planeamiento para el desarrollo regional debe asociar el trabajo técnico y la negociación política, presuponiendo la elaboración de planes como una etapa en la cual la participación de la sociedad sea importante para la identificación de los problemas y potencialidades y para la propuesta de soluciones. De esta forma, en este proceso los actores sociales y el gobierno comparten la responsabilidad por las decisiones y acciones a ser incorporadas y por la gestión del plan de desarrollo.

Dentro del proceso de planeamiento estratégico comúnmente se utiliza la metodología SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats). Esta busca enfocarse en la combinación de las "fortalezas" y "debilidades" de una empresa con las "oportunidades" y "amenazas" del objeto de estudio apuntando a la definición de las metas y objetivos¹⁴⁷. Explica el autor que la matriz SWOT considera aspectos tales como: entorno competitivo, clientes, mercado, riesgos en el negocio, legislación, competencias internas y capacitación de los proveedores clave, los cuales pueden ser encontrados tanto en el entorno interno como el externo de la empresa.

2.3.2 – Aglomeraciones, acuerdos productivos y el desarrollo regional

Desde mediados de la década de 1970, las transformaciones ocurridas en el escenario mundial han influido en la conceptualización del desarrollo regional. Algunos de los eventos que marcaron esta década fueron los cambios en la economía mundial, con una serie de transformaciones en las formas u métodos de producción industrial, avances en el proceso de

¹⁴⁷ OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. *Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologias e Práticas*. São Paulo: Editora: Atlas S.A., 2005.

globalización que llevaron a un proceso de apertura de las economías nacionales. El paradigma técnico productivo pasó a incorporar las tecnologías de la información y de la comunicación. La producción en masa, en el concepto fordista, incorpora la reestructuración productiva, como la producción flexible a través del cual se logra la diversificación productiva, la reducción de la verticalización de los procesos y la multifuncionalidad del trabajador. Aumentaron las inversiones en investigación y desarrollo, se ampliaron las relaciones y dependencias de la industria con el sistema financiero y se constituyeron nuevas alianzas estratégicas en el ámbito nacional e internacional¹⁴⁸. Estos cambios y transformaciones, en lo que concierne a la temática de la globalización, contribuyeron con la generación de nuevos enfoques sobre la importancia del local y la influencia de la proximidad espacial, como variables decisivas de la competitividad en productos y servicios. Notase también los vínculos con la coordinación de las actividades económicas y tecnológicas y sus relaciones con el tema del desarrollo regional y territorial.

La reestructuración productiva ha generado desbordes en las articulaciones entre los actores y los eslabones de las cadenas productivas y sobre los indicadores para la localización de las actividades productivas. De esta forma, la búsqueda de una mayor eficiencia en la utilización de los factores productivos ha conducido a una nueva dinámica espacial. Realzando la importancia de la formación de aglomerados productivos y la constitución de acuerdos productivos locales¹⁴⁹. Para el autor, los aglomerados productivos son también conocidos como acuerdos productivos locales y estos son extremadamente importantes para el desarrollo de la región en la que se encuentran insertos. Los acuerdos productivos locales contribuyen significativamente con el desarrollo económico, social y tecnológico de una región, realizando aportes a las empresas y comprometiendo a las comunidades locales, centros tecnológicos y de investigación, instituciones de enseñanza y entidades públicas o privadas. Esto resulta de la generación de mayor competencia para las empresas, una mayor competitividad e inserción en mercados, inclusive externos.

¹⁴⁸ DALLABRIDA, Valdir R.; BÜTTENBENDER, Pedro Luís (orgs) . *Gestão, Inovação e Desenvolvimento*. Santa Cruz do Sul: Editora EduUnisc, 2007.

¹⁴⁹ BALESTRIN, Alsones; VERSCHOORE, Jorge Renato S. *Redes de cooperação empresarial: estratégias de gestão na nova economia*. Porto Alegre: Bookman, 2008

De acuerdo con Cassiolato y Lastres¹⁵⁰, los principales elementos que caracterizan un aglomerado productivo son la diversidad de la actividad y los actores económicos, políticos y sociales; la proximidad territorial; la importancia asociada al conocimiento tácito; la existencia real o potencial del proceso de innovación y aprendizaje interactivos; y las formas de gobierno inherentes a las relaciones entre los diferentes segmentos de actores. El énfasis sobre la importancia de los aglomerados productivos se produjo con el surgimiento de la región o localidad como foco central de las ventajas competitivas e innovadoras que se justifican a partir de dos perspectivas distintas. Una de estas se relaciona con la crisis o el declive de muchas regiones tradicionalmente industriales que tenían como base el modelo de producción en masa. Otra perspectiva se relaciona con la existencia de casos de éxito de algunas experiencias de economías regionales y distritos industriales, tales como los Distritos Industriales en la denominada Tercera Italia y Valle del Silicio en California o la región de Baden-Württemberg en Alemania, entre otros. Estas experiencias rescataron el papel activo desempeñado por el espacio local como instancia de organización de la producción y como espacio de importantes elementos relacionados con el aprendizaje tecnológico.

Con la difusión del fenómeno de los aglomerados productivos, los acuerdos productivos locales, las agencias gubernamentales locales, regionales, nacionales e internacionales pasaron a desarrollar políticas para impulsar el desarrollo regional y territorial¹⁵¹. En sus estudios sobre la organización industrial, y posteriormente, en la investigación de la sociología económica, de la economía industrial, de la economía regional y de la económica del desarrollo se produjo un amplio interés en el concepto de la organización industrial basado en la aglomeración de pequeños y medianos emprendimientos.

Los estudios sobre los aglomerados productivos son de larga data y se intensificaron en las últimas décadas. Varios conceptos que sustentan las líneas de investigación buscan la comprensión y análisis de los aglomerados productivos que se fundamentó a partir del pionerismo de Marshall¹⁵². La idea de las economías externas de Marshall que contribuyó con el desarrollo de la denominada eficiencia colectiva, que es definida como la ventaja competitiva derivada de economías externas locales y acción conjunta. La concentración

¹⁵⁰ CASSIOLATO, José; LASTRES, Helena. (orgs.) *Globalização e inovação localizada: experiências de sistemas locais no Mercosul*. Brasília: IBICT/MCT, 1999.

¹⁵¹ BELUSSI, Francesco. *In search of a theory of spatial clustering Denmark*. Elsimore. 2004

¹⁵² MARSHALL, Alfred. *Princípios de Economia – Coleção Os Economistas*. São Paulo-SP: Nova Cultural, 1996.

geográfica y sectorial de una industria destaca la relevancia que asume la proximidad territorial y la dinámica de innovación. El desdoblamiento del concepto de clúster, incorporando aspectos como el predominio de las pequeñas y medianas empresas, puede promover el estrechamiento de la colaboración entre las firmas, competencia entre las mismas basada en la innovación, identidad socio cultural y confianza, organizaciones de apoyo activas para la prestación de servicios comunes, actividades financieras y promoción de gobiernos regionales y municipales.

De acuerdo con Suzigan et al¹⁵³, existen por lo menos cinco abordajes para analizar los aglomerados productivos: el enfoque de la nueva geografía económica, de la economía de empresas, de la economía regional, de las pequeñas empresas y distritos industriales y de la economía de la innovación. Se destaca la economía regional dado que se preocupa con la formulación de políticas públicas en la construcción de ventajas competitivas localizadas. El papel de las economías externas deriva de una construcción social de activos político culturales localizados, tales como: confianza mutua, entendimiento tácito, efectos del aprendizaje, vocabulario especializado, formas de conocimiento y estructura de gobernanza. Define que el desarrollo se encuentra enraizado en las condiciones locales, el enfoque del planeamiento regional pasa a ser la localidad, siendo estos activos relacionales y de interdependencias no comercializables fundamentales en el proceso de desarrollo regional o local.

Comprender estos abordajes es relevante para el conocimiento del desarrollo regional, para profundizar en las políticas públicas y los programas de promoción del desarrollo regional y territorial. La aglomeración surge de la necesidad de reducir los costes de transición, a partir de los procesos de desintegración vertical y del aumento de las relaciones entre empresas, en que la proximidad y la confianza son relevantes en la reducción de los costes y del riesgo, todos ellos traducidos en economías externas. Así, la aglomeración se vuelve dominante en la dinámica industrial debido a las limitaciones del mercado emergente y a la importancia de las instituciones. Las acciones conjuntas pueden ocurrir de manera horizontal y vertical. De esta forma, la acción conjunta se define mediante todas las estrategias establecidas de manera colectiva que tengan el propósito de alcanzar objetivos comunes a determinados grupos de elementos espacialmente delimitados. Las acciones

¹⁵³ SUZIGAN, Wilson; FURTADO, João; GARCIA, Renato; SAMPAIO, Sergio Eduardo K. Aglomerações industriais no Estado de São Paulo. *Economia Aplicada*, v. 5, n. 4, p. 695-717, out./dez. 2001.

conjuntas pueden, de manera general, apuntar hacia la actualización tecnológica de las firmas, la obtención de certificaciones internacionales, la cualificación de la mano de obra, la creación del marketing colectivo, entre otros objetivos.

El abordaje de la economía de la innovación, también conocida como economía neoschumpeteriana, posee como enfoque el desarrollo tecnológico y la formación de sistemas de innovación resultantes de la interacción de las empresas y otras organizaciones. Se busca entender cuál es el papel del cambio tecnológico en el desempeño económico de las empresas y el impacto de los flujos de innovación en el desarrollo nacional y regional. Se destacan las contribuciones sobre la economía evolutiva y de la innovación con el concepto de Sistema Nacional de Innovación publicadas por Nelson e Winter¹⁵⁴ e Dosi¹⁵⁵.

Para Cassiolato y Lastres¹⁵⁶, la literatura neoschumpeteriana sobre sistemas de innovación ilumina y desarrolla el concepto de sistemas nacionales de innovación exactamente cuando se amplifica la discusión acerca de un mundo pretendidamente integrado y globalmente marcado por una dimensión tecnológica global. Al contraponerse a tal visión, acentuando el carácter localizado y específico de los procesos de aprendizaje y de innovación, esta rama de la literatura se preocupa por la cuestión espacial. El abordaje de la economía de la innovación se caracteriza por tres ideas fundamentales: 1) la tecnología es un fenómeno endógeno al proceso de desarrollo económico, representando su base; 2) cuanto más desarrollada tecnológicamente sea una región, más elevada tenderá a ser su tasa de desarrollo económico; y 3) se destaca el papel fundamental de las instituciones educativas y universitarias, promotor de la innovación y del desarrollo tecnológico en este proceso.

Para Dosi¹⁵⁷, los sistemas de innovación son estructuras organizacionales e institucionales de soporte para los cambios tecnológicos, los cuales poseen un carácter predominantemente nacional. Diferentes niveles de desarrollo nacional entre las naciones se deben a sus diferentes sistemas de innovación. El concepto de sistema de innovación se refiere a un amplio conjunto de atributos que involucran acuerdos sociales formales e

¹⁵⁴ NELSON, Richardt; WINTER, Sidney. An evolutionary theory of economic change. Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1982.

¹⁵⁵ DOSI, Giovanni. Sources, procedures and microeconomic effects of innovation. *Journal of Economic Literature*, v. 26, n. 3, p. 1120-1171, 1988

¹⁵⁶ CASSIOLATO, José; LASTRES, Helena. (orgs.) Globalização e inovação localizada: experiências de sistemas locais no Mercosul. Brasília: IBICT/MCT, 1999.

¹⁵⁷ DOSI, Giovanni. Sources, procedures and microeconomic effects of innovation. *Journal of Economic Literature*, v. 26, n. 3, p. 1120-1171, 1988

informales, estructuras e instituciones públicas y privadas, reglas y convenciones desde una perspectiva histórica. Freeman considera que las características históricas, culturales y económicas de cada país se reflejan en la organización interna de las firmas, en los mercados productores y consumidores y en el papel del sector público y del sector financiero.

Lundval¹⁵⁸ presenta dos definiciones del sistema de innovación. En un sentido estricto, se refiere a la creación de organizaciones e instituciones involucradas directamente con la búsqueda y exploración de innovaciones, tales como departamentos de investigación y desarrollo, universidades e institutos de investigación. En un sentido amplio, el concepto involucra aspectos de la estructura económica y de la configuración institucional que afectan con intensidad variable al aprendizaje, así como la búsqueda y exploración del mercado y del sistema financiero por parte del sistema productivo, sin los cuales la innovación no existiría. Para el autor, el concepto de sistema de innovación posee una connotación política y se localiza en el proceso de innovación, el cual depende fundamentalmente de la articulación entre sus agentes y de factores locales.

Nelson e Winter¹⁵⁹ afirman que el desempeño de innovación es condicionado por un entorno favorable a la propia innovación, así como, por la coexistencia de grandes empresas. Estas pueden ser tanto causa, como efecto del desarrollo tecnológico. El concepto de innovación es dividido en tres niveles: 1) innovación radical marca el cierre u el inicio de un paradigma, implicando en una transformación igualmente radical del sector productivo; 2) la innovación incremental desarrolla o mejora el paradigma existente; y 3) la imitación creativa involucra la copia y perfeccionamiento de un producto o proceso dado.

Las principales definiciones de un Sistema Nacional de Innovación (SNI) son: 1) las instituciones públicas y privadas generan las actividades e interacciones, modifican y difunden nuevas tecnologías; 2) elementos y relaciones que interactúan en la producción, difusión y uso de nuevos y económicamente útiles, ubicados dentro de los límites del estado nación; 3) un grupo de instituciones que interactúan y determinan la performance de innovación de las empresas nacionales; 4) las instituciones nacionales, sus estructuras de incentivos y sus competencias que determinan la tasa y la dirección del aprendizaje tecnológico de un país; y 5) un grupo de instituciones distintas que, en conjunto o

¹⁵⁸ LUNDVALL, Bengt-Åke. *Systems of Innovation. Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning*. Londres: Printer, 1992.

¹⁵⁹ NELSON, Richard; WINTER, Sidney. *An evolutionary theory of economic change*. Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1982.

individualmente, contribuyen con el desarrollo y difusión de nuevas tecnologías, las cuales proporcionan el perfil dentro del cual los gobiernos forman e implementan las políticas para influir en el proceso de innovación.

En este sentido, la innovación resulta de múltiples procesos de aprendizaje, destacando los procesos internos (intrafirma) y los procesos de aprendizaje colectivos. Los aprendizajes intrafirma son guiados por los procesos de adquisición individual y colectivo de conocimientos y los procesos de socialización y codificación de conocimientos¹⁶⁰. Los procesos colectivos de aprendizaje entre firmas e instituciones, desempeñan un papel relevante, ya que el aprendizaje resulta de la interacción de la cultura económica con la estructura institucional.

Así, los agentes que interactúan en el proceso de innovación comparten la misma cultura, historia, lenguaje e instituciones políticas y sociales. Las diversas regiones o territorios poseen sus propias características históricas, culturales, políticas y económicas, diferenciándose unas de otras, referentes para constituir sus propios sistemas de innovación. Esta estrategia debe estar combinada con acelerados procesos de aprendizaje de adquisición y de conversión de conocimientos, resultando en la acumulación de nuevas competencias tecnológicas, tanto en las dimensiones individuales, como organizacionales y regionales (industria).

La definición del concepto de Sistemas Regionales de Innovación está asociado al modelo de Sistema Nacional de Innovación y se remonta a la tradición de estudios de experiencias exitosas de desarrollo "local". El concepto considera aspectos institucionales y socio territoriales, lo que sustenta una estructura y una política de innovación como resultado de la cooperación entre las empresas, el poder público y las universidades, y las estructuras de investigación y desarrollo. El mantenimiento de un sistema regional de innovación debe basarse en la cooperación entre los poderes públicos (municipal, provincial y nacional), empresas (emprendedores) y universidades como polos de innovación y desarrollo tecnológico como publicado por Büttendender¹⁶¹ e ¹⁶². No obstante exista una gran diversidad

¹⁶⁰ FIGUEIREDO, Paulo N. Aprendizagem tecnológica e performance competitiva. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 2003.

¹⁶¹ BÜTTENBENDER, Pedro Luís. Educação, Gestão e Desenvolvimento: A experiência da Unijuí na Região Fronteira Noroeste. Ijuí/RS : Editora Unijuí, 2007.

¹⁶² BÜTTENBENDER, Pedro Luís. Estratégias, Inovação e Aprendizagem Organizacional Cooperação e gestão de competências para o desenvolvimento. Ijuí RS. Editora UNIJUI, 2008.

de enfoques sobre el tema de la gestión del desarrollo, con distintos matices teóricos, se destaca la importancia y la relevancia de nuevos estudios. En especial, sobre el impacto y las contribuciones de la aglomeración de industrias metalmecánicas, territorialmente localizadas en la región Noroeste de Rio Grande do Sul. Las contribuciones iniciales sugieren que cualquier iniciativa en este ámbito debe involucrar a los diversos agentes partícipes de este aglomerado (acuerdo), directa o indirectamente implicado, para que los resultados impacten en el desarrollo regional y territorial.

La definición de desarrollo trae incorporada no solamente la idea de una mejor condición económica, sino también la de una mayor dignidad humana, mas seguridad, justicia e igualdad¹⁶³. El termino desarrollo recorrió una trayectoria, una transición entre la concepción asociada a algo objetivo, cuantificable, expreso por los ideales de desarrollo económico, hacia una concepción de desarrollo visto como sinónimo de crecimiento económico, como proceso de modernización tecnológica, con la compatibilidad entre el progreso económico y la justicia social. Según el autor, el desarrollo regional puede sistematizarse en tres corrientes: 1) enfatiza la especialización y la diversificación de las actividades regionales, el aumento de la productividad, la formación de capital, la infraestructura, la interacción interna de las regiones y la innovación tecnológica y social; 2) busca, en el contexto externo, los recursos naturales y humanos, el acceso a la información, a la materia prima y a las mercaderías; y 3) pretende transmitir la innovación y la movilidad hacia áreas involucradas, integrando factores económicos, sociales y políticos al desarrollo regional.

El desarrollo de un determinado territorio está condicionado a eventos que catalizan diversos elementos para el logro de la mejora de la calidad de vida. Para Siedenberg¹⁶⁴, el desarrollo regional se relaciona con los cambios sociales y económicos que ocurren en un determinado espacio, no obstante, es necesario considerar que la cobertura de estos cambios va más allá de estos aspectos, estableciendo una serie de interrelaciones con otros elementos y estructuras presentes en la región considerada, configurando un complejo sistema de interacciones y abordajes.

¹⁶³ CLEMENTE, Ademir. *Economia Regional e Urbana*. São Paulo: Editora Atlas, 1994.

¹⁶⁴ SIEDENBERG, Deter R. *Dicionário do Desenvolvimento Regional*. Santa Cruz: Edunisc, 2006.

Para Vetzl¹⁶⁵ el desarrollo de las regiones o territorios dependen de la competencia regional. Las regiones deben disponer de forma sistémica: a) de la competencia de sus cuadros colectivos de acción y liderazgo; b) de la competencia local en la constitución de redes internas y externas de diferentes formas de organización social local; c) de la capacidad de construir un consenso, una visión de futuro; y d) de la densidad y calidad de la interacción entre los liderazgos con la presencia de instituciones solidas y activas.

Desarrollo territorial para Dallabrida¹⁶⁶ se entiende como un proceso de cambio estructural emprendido por una sociedad organizada territorialmente, capaz de promover la dinamización socioeconómica y la mejora de la calidad de vida de su población. La región es considerada una entidad concreta, resultado de múltiples determinaciones, o sea, de la efectividad de los mecanismos de regionalización sobre un cuadro territorial previamente ocupado, caracterizado por una naturaleza transformada, herencias culturales y materiales y determinada estructura social y sus conflictos. Desarrollo territorial como un proceso de cambio social de carácter endógeno, capaz de producir solidaridad y ciudadanía y que pueda dirigir de manera integrada y permanente el cambio cualitativo y la mejora del bienestar de la población de una localidad o una región.

El desarrollo regional es factible para las regiones que aprenden a enfrentar los desafíos de la globalización y la apertura de los mercados y presentan un compuesto de acumulaciones y competencias, tal como se detalla en la Tabla 7:

Por lo tanto, la consolidación del concepto de desarrollo como un proceso de cambio socioeconómico agrega el desafío de su medición, esto es, a través de que indicadores es posible medir el desarrollo. Este es el tema central de la próxima sección en este estudio.

¹⁶⁵ VELTZ, Pierre, *Mondialisation, Villes et Territoires: l'économie d'archipel*, Coll. *Economie en liberté*, Paris: PUF, 1995.

¹⁶⁶ DALLABRIDA, Valdir R. (Org.). *Governança Territorial e Desenvolvimento: Descentralização Político-Administrativa, Estruturas Subnacionais de Gestão do Desenvolvimento e Capacidades Estatais*, Rio de Janeiro, Editora Garamond, 2011.

Tabla 7 - Diferentes estudios y énfasis sobre el tema del desarrollo regional

Temas de investigaciones realizadas	Resultados divulgados en:
regiones que aprenden (learning regions)	Florida (1995)
regiones que son capaces de crear y/o detentar y desarrollar un capital social	Putnam (2000)
regiones que poseen una competencia regional de visión consensuada de futuro, capacidad tecnológica e instituciones fortalecidas	Veltz (1995)
regiones que promueven el aprendizaje colectivo y mantiene ambientes innovadores	Maillat (1995)
regiones capaces de mantener estima local regional y desarrollar marketing propio	Kotler, Haider y Rein (1994)
regiones que buscan apalancar el desarrollo en factores endógenos	Vázquez y Barquero (2000)
Regiones capaces de promover el gobierno socio territorial.	Dallabrida (2010)

Fuente: Elaboración propia.

2.3.3 – Medición de los niveles de desarrollo regional

En esta sección se presentan los conceptos de indicadores y cómo estos son insertos en el desarrollo regional. La complejidad de la realidad local regional en cuanto a los espacios que generan y el conflicto por problemáticas sociales, económicas, tecnológicas y ambientales, existe la necesidad de mecanismos adecuados de medición. La referencia aislada de datos, indicadores e índices no será suficiente para externalizar las múltiples variables involucradas en el desarrollo de un territorio o región.

Para medir los niveles de desarrollo regional (territorial) requiere la comprensión del mismo. Así, como lo define Van Bellen¹⁶⁷, el objetivo de los indicadores es agregar y cuantificar la información de modo que su significancia sea más aparente. La demostración de un cuadro de indicadores e índices debe reconocer y ayudar a aclarar los puntos controversiales que impregnan la diferenciación entre el crecimiento y desarrollo. Las discusiones al respecto del desarrollo y del crecimiento implican dos corrientes de pensamiento económico sobre el tema. La primera corriente considera a los indicadores de crecimiento como sinónimos de desarrollo. La segunda interpreta a los indicadores de

¹⁶⁷ VAN BELLEN, Hans Michael. Indicadores de sustentabilidad: una análise comparativa. 1.ed. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2005. 2

crecimiento económico como una variación cuantitativa del producto, mientras que los indicadores de desarrollo implican cambios cuantitativos y cualitativos en el modo de vida de las personas, de las instituciones y de las estructuras productivas.

Para Hammond et al.¹⁶⁸, la medición de los niveles de desarrollo regional debe basarse en indicadores e índices que informen y comuniquen sobre el progreso en dirección a una meta establecida, también pueden ser entendidos como un recurso que hace perceptible una tendencia o fenómeno que no sea inmediatamente detectable. La combinación de ambos entre sí son fundamentales para la realización de juicios de valor y de comparaciones entre las principales tendencias políticas de desarrollo regional (territorial). La verificación de un conjunto de informaciones, datos, indicadores e índices debe servir de instrumento de previsión. La relación entre los datos primarios e indicadores se denomina pirámide de información, que es ilustrada en la Ilustración 2.

Figura 3- Relación entre los datos primarios, indicadores e índices



Fuente: Hammond et al. (1995)

Para Siedenberg¹⁶⁹, los indicadores, como unidades de medida, se presentan como un valor estadístico, desvirtuando el sentido del propio concepto, pues, el indicador expresa algo que él mismo no es. Demuestra solo parcialmente determinado aspecto. Debido a esto, se debe considerar que una medida estadística representativa solamente se configura como un indicador de desarrollo cuando se inserta en un contexto teórico - metodológico. En las investigaciones sobre desarrollo regional, el uso de indicadores tiene la finalidad de

¹⁶⁸ HAMMOND, Allen. et al.. Environmental indicators. Washington: World. Resource Institute. 1995.

¹⁶⁹ SIEDENBERG, Dieter R. Indicadores de desenvolvimento socioeconômico- uma síntese. Desenvolvimento em Questão: revista do programa de pós graduação em desenvolvimento, gestão e cidadania, Ijuí, ano 1, nº1, p. 45-71, jan/jun. 2003.

cuantificar determinada concepción de desarrollo. Los indicadores de desarrollo pueden ser organizados de acuerdo con el tipo de información que propicia y su capacidad de representar técnicamente los objetivos del desarrollo, de acuerdo con los siguientes: Indicadores per cápita, indicadores porcentuales e indicadores estructurales. El uso exclusivo de un determinado tipo de indicador podrá influir en los resultados. Estos indicadores pueden ser utilizados para: a) diagnosticar las condiciones de desarrollo social, sectorial o territorial; b) propiciar información sobre problemas sociales o crisis potenciales; c) subsidiar los planes de desarrollo y decisiones políticas; y d) evaluar metas y estrategias globales, sectoriales o territoriales de desarrollo.

El desarrollo debe ser visto y reconocido como la expansión de las libertades substantivas, así como imaginar la posibilidad de captar tal fenómeno mediante un indicador sintético, afirma Veiga¹⁷⁰ cuando propone y defiende que solamente existe desarrollo cuando los beneficios del crecimiento sirven para la ampliación de las capacidades humanas, entendidas como el conjunto de cosas que estas pueden ser o hacer en la vida. Sintetiza el desarrollo en la combinación de cuatro indicadores elementales: a) tener una vida larga y saludable; b) ser instruido; c) tener acceso a los recursos necesarios para un nivel de vida digno; y d) ser capaz de participar de la vida en comunidad.

Un enfoque más cualitativo y filosófico del desarrollo es aportado por Amartya Sen y Bernardo Kliksberg cuando argumentan acerca de la importancia del ser humano en el desarrollo y exploran abordajes de los impactos de la ética sobre dicho desarrollo en regiones y municipios¹⁷¹ y los desafíos éticos en las acciones para el desarrollo en América Latina¹⁷². En la obra conjunta, abordan temas clave como indicadores de desarrollo en el siglo XXI y los desafíos éticos en un continente paradójico. Escrudiñan mecanismos perversos generadores de injusticias e inequidades en el ingreso, señalando a la negación, la falta de acceso a condiciones sanitarias dignas, la negligencia con la educación pública y el descanso con las cuestiones de seguridad, como verdaderos responsables por los desajustes y un crónico estado de subdesarrollo. La década del noventa trajo consigo la afirmación de la noción de desarrollo humano, traduciéndose en alternativa para la visión de desarrollo económico, o más

¹⁷⁰ VEIGA, José E. Desenvolvimento sustentável. O desafio do Século XXI. São Paulo: Garamond. 2006.

¹⁷¹ KLIKSBERG, Bernardo. Capital Social: Una idea de alta relevancia para la gestión municipal. Consejo Nacional de la Descentralización. (2004).

¹⁷² SEN, Amartya & KLIKSBERG, Bernardo. As pessoas em primeiro lugar: a ética do desenvolvimento e os problemas do mundo globalizado. São Paulo: Companhia das Letras, 2010.

puramente, como sinónimos de crecimiento económico. Además de la cuestión económica, comenzaron a incorporarse otras dimensiones al desarrollo, tales como la dimensión social, con indicadores de educación, de salud, de saneamiento y medio ambiente. Estos cambios conceptuales no tardaron en reflejarse en la formulación y difusión de indicadores alineados con las percepciones en emergencia, como el Índice de Desarrollo Humano – IDH, propuesto por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD.

Por lo tanto, la definición de indicadores requiere la observación de una serie de cuestiones subyacentes, que implican la valoración y elección de los indicadores y resultados deseados. Los datos, información e indicadores deben basarse en requisitos, como por ejemplo: la disponibilidad de los datos, posibilidad de comparación intertemporal y suprarregional, consistencia, validez, universalidad, significancia y confiabilidad de los datos. A partir de varias formas de comprensión sobre el desarrollo, se detallan los indicadores considerados relevantes en este estudio, el Índice de Desarrollo Humano – IDH y el Índice de Desarrollo Socioeconómico – IDESE. Son también detalladas otras iniciativas volcadas a la medición de las condiciones de desarrollo en países, provincias, regiones y municipios. Estos indicadores, en gran parte, son impulsados por el debate en torno al desarrollo local.

2.3.3.1 – Índice de Desarrollo Humano - IDH

El Índice de Desarrollo Humano – IDH fue instituido por el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo – PNUD (PNUD, 2010), con el objetivo de ofrecer un contrapunto a otro indicador muy utilizado, el Producto Bruto Interno (PBI) per cápita. El PIB per cápita considera solamente la dimensión económica del desarrollo. El IDH fue creado por Mahbub ul Haq con la colaboración del economista hindú Amartya Sen, ganador del Premio Nobel de Economía de 1998. El IDH pretende ser una medida general, sintética de desarrollo humano. No abarca todos los aspectos del desarrollo y no es representación de la “felicidad” de las personas, ni indica “el mejor lugar del mundo para vivir”.

Además de computar el PBI per cápita, una vez corregirlo por el poder adquisitivo de la moneda de cada país, el IDH también toma en cuenta los otros componentes: el indicador de longevidad y el indicador de educación. Para evaluar la longevidad, el indicador utiliza números de la expectativa de vida al nacer. El ítem educación es evaluado mediante el índice de analfabetismo y por la tasa de matrícula en todos los niveles educativos. El ingreso es

medido por el PBI per cápita, en dólares PPC (paridad del poder adquisitivo, que elimina las diferencias de costo de vida entre los países). Estas tres dimensiones poseen la misma importancia en el índice, que varía de cero a uno.

A pesar de haber sido publicado por primera vez en 1990, a través del informe sobre el desarrollo humano, el índice fue recalculado para años anteriores, a partir de 1975. De a poco, el IDH se convirtió en una referencia mundial. Es un índice clave de los Objetivos de Desarrollo del Milenio de las Naciones Unidas – ODM

2.3.3.2 – Índice de Desarrollo Socioeconómico – IDESE

El índice de Desarrollo Socioeconómico – IDESE, fue creado por la Fundación de Economía y Estadística Siegfried Emanuel Heuser – FEE, para delinear los municipios del Estado de rio Grande do Sul, a partir de una serie más actualizada. El IDESE se basa en la estructura del IDH; no obstante, con cuatro dimensiones: Educación; Ingreso; Saneamiento y Domicilios; y Salud. Estos indicadores son transformados en índices y, entonces, agregados según los bloques a los cuales pertenecen, generando, de esta manera, cuatro nuevos índices (uno para cada bloque). El IDESE es el resultado del agregado de los índices en estos bloques.

Los indicadores que componen el IDESE son transformados en índices, como se muestra a continuación:

$$I_{x,j,t} = \frac{y_{x,j,t} - LI_x}{LS_x - LI_x}$$

Donde:

$I_{x,j,t}$ es el índice del indicador x de la unidad geográfica j en el tiempo t ;

$y_{x,j,t}$ es el indicador x de la unidad geográfica j en el tiempo t ;

LI_x es el límite inferior del indicador x ;

LS_x es el límite superior del indicador x .

La utilización de los límites en el cálculo de los índices implica que un municipio, Corede, o inclusive el Estado, si posee un indicador bajo el límite inferior establecido, tendrá

un índice 0 (cero) para ese indicador, o sea, será calificado como un indicador de desarrollo nulo. Análogamente, las unidades geográficas que posean un indicador mayor al límite (superior) establecido, poseerán un índice 1 (uno) y serán clasificadas como totalmente desarrolladas.

La clasificación en cuanto al nivel de desarrollo solo es posible porque la elección de estos límites es realizada con base en parámetros internacionales (tal como los adoptados por la ONU en su Índice de Desarrollo Humano – IDH), permitiendo, de esta manera, que las unidades geográficas, a las cuales se refieren los índices, sean clasificadas en cuanto a su nivel de desarrollo en relación a cualquier localidad (del mundo). Por lo tanto, así como en el IDH, las unidades geográficas pueden ser clasificadas mediante los índices (construidos de esta forma) en tres grupos: bajo desarrollo (índices hasta 0,499); desarrollo intermedio (entre 0,500 y 0,799) y alto desarrollo (mayores a 0,800). Además de eso, estos límites, una vez definidos, son mantenidos fijos a lo largo del tiempo, permitiéndose la realización de análisis temporales.

Una vez obtenidos los índices de los doce indicadores de una determinada unidad geográfica, los índices de los bloques del IDESE de esa localidad serán generados por la media aritmética ponderada de los mismos, utilizándose los pesos mostrados en la Tabla 8. Finalmente, el IDESE de esa región será obtenido por la media aritmética (con pesos iguales a 0,25 para cada bloque) de los índices de los cuatro bloques.

Tabla 8 - Bloques del IDESE, índices componentes de cada bloque, peso de los índices en los bloques y en el IDESE, límites de los índices y fuentes de los datos brutos

Bloques	Índices	Peso en el bloque	Peso en El IDESE	Límite Inferior	Límite Superior	Fuente de datos brutos
Educación	Tasa de abandono de la educación fundamental	0.25	0.0625	100%	0%	Edudata del INEP. Ministerio de Educación
	Tasa de reprobación en la educación fundamental	0.20	0.05	100%	0%	Edudata do INEP. Ministerio de Educación
	Tasa de atención en la educación media	0.20	0.05	100%	0%	Censo Demográfico 2000 del IBGE; Edudata do INEP, Ministerio de Educación
	Tasa de analfabetismo en personas de 15 años o mas	0.35	0.0875	100%	0%	Censo Demográfico 2000 y PNAD del IBGE
Ingreso	Generación de ingresos – PBI pc	0.50	0.125	100 (\$ppp)	4.000 (\$ppp)	FEE
	Apropiación de ingresos – VABpc del comercio. Alojamiento y alimentación	0.50	0.125	11,22 (\$ppp)	4.486,64 (\$ppp)	FEE
Condiciones de saneamiento y domicilio	% de domicilios abastecidos con agua: red general	0.50	0.125	0%	100%	Censo demográfico del IBGE
	% de domicilios atendidos con red cloacal: red general	0.40	0.1	0%	100%	Censo demográfico del IBGE

	de alcantarillado o pluvial					
	Promedio de moradores por domicilio	0.10	0.025	6 moradores	1 Morador	Censo Demográfico 2000 y PNAD del IBGE; FEE
Salud	% de niños con bajo peso al nacer	0.33	0.833	30%	4%	DATASUS do Ministerio de la Salud
	Tasa de mortalidad en menores de 5 años	0.33	0.833	316 por mil	4 por mil	DATASUS do Ministerio de la Salud
	Esperanza de vida al nacer	0.33	0.833	25 años	85 años	IDHM 2000 del PNUD, IPEA y Fundación João Pinheiro

Fuente: FEE – Fundación de Economía y Estadística (FEE, 2010).

Como en el IDH, el IDESE es fruto de la media aritmética de los cuatro bloques y también son clasificados como: de hasta 0,499, bajo desarrollo; de 0,500 hasta 0,799, desarrollo intermedio; y más de 0,800, alto desarrollo socioeconómico.

2.3.3.3 – Otros indicadores de desarrollo

El estudio del desarrollo de las regiones o territorios puede basarse en otros y distintos indicadores y escalas comparativas. Deben prestar atención, dependiendo de la complejidad, a aspectos tales como: disponibilidad de datos, posibilidad de comparación intertemporal y suprarregional, consistencia, validez, universalidad, significancia y confiabilidad de los datos. Otras cuestiones deben también ser consideradas, como la elección de los índices simples o agregados, la valoración de unos indicadores en detrimento de otros, podrá influir directamente en los resultados finales, lo que podrá aumentar el riesgo de manipulación de los datos o el énfasis en el análisis.

En el ámbito del estudio de otros indicadores, los autores Silva e Souza-Lima (2010) señalan aspectos conceptuales acerca de las políticas públicas y de los indicadores de desarrollo. En la esfera de la nomenclatura de la sustentabilidad, destacan los indicadores de

desarrollo sustentable y que no generan índices: *Four Capitals Model (4KM)*, *European Common Indicators*, Indicadores de Sustentabilidad del IBGE, e Indicadores de Calidad de Vida de Curitiba (SILVA E SOUZA-LIMA, 2010, p.98)¹⁷³. Estos autores proponen una descripción conjunta de índices con características en común, con vistas a la constitución de un Índice de Desarrollo Sustentable – IDS, contemplando: Índice de Desarrollo Humano – IDH; Índice de Exclusión Social – IES; Índice de Planeta Feliz – The Happy Planet Index – HPI; Índice de Condición de Vida – ICV; y el Índice de Calidad del Medio Ambiente – ICMA.

Gadrey y Jany-Catrice (2006)¹⁷⁴ realizaron estudios sobre los nuevos indicadores de riqueza y protagonizaron un descubrimiento diferenciado e innovador. Fueron censados 29 indicadores socioeconómicos, sin considerar los indicadores destinados a la medición de una dimensión específica. De estos 29 indicadores, 18 fueron clasificados como *no – monetarios*, cuya construcción era motivada por preocupaciones humanas y sociales y 8 como *monetarios*, con un énfasis económico, tecnológico y ambiental. Concomitantemente a estos estudios, comenzaron a surgir iniciativas de creación de instrumentos volcados hacia la medición del desarrollo en comunidades menores, como regiones y municipios, motivados por el debate en torno del desarrollo local.

Para apoyar y complementar los estudios sobre la medición del desarrollo regional, Siedenberg¹⁷⁵ relaciona indicadores considerados importantes, tales como: indicadores de nutrición; de salud; ambientales; habitacionales; educacionales y otros indicadores sociales. Según el autor, el uso de indicadores de desarrollo para cuantificar disparidades socioeconómicas no debe redundar en análisis y críticas. Estos solamente se justifican cuando son instrumentos auxiliares de análisis y tiene sentido vincularlos con las teorías y métodos que le proporcionan fundamento.

En el contexto de las innovaciones acerca de los indicadores de desarrollo regional (territorial) han sido elaboradas tipologías, sistemas de indicadores e índices sintéticos, siempre buscando identificar mejor las dinámicas de los procesos de desarrollo y, con esto,

¹⁷³ SILVA, Christian Luiz da; SOUZA-LIMA, José Edmilson de. Políticas Públicas e indicadores pra o desenvolvimento sustentável. São Paulo. Saraiva, 2010.

¹⁷⁴ GADREY, Jean & FLORENCE Jany-Catrice. Os Novos indicadores de riqueza. São Paulo: Ed. Senac, 2006.

¹⁷⁵ SIEDENBERG, Dieter R. Indicadores de desenvolvimento socioeconômico- uma síntese. Desenvolvimento em Questão: revista do programa de pós graduação em desenvolvimento, gestão e cidadania, Ijuí, ano 1, nº1, p. 45-71, jan/jun. 2003. (pag 62)

subsidiar a los procesos de diagnóstico, evaluación, elaboración de planes estratégicos y formulación de políticas públicas de desarrollo o atracción y canalización de inversiones privadas. El progreso sobre los indicadores y de índices sintéticos de desarrollo contribuyen con la capacitación y calificación del diálogo entre los poderes constituidos y la sociedad civil.

En el abordaje de la taxonomía de los indicadores socioambientales, Veiga¹⁷⁶ destaca que los índices que obtuvieron gran visibilidad internacional son los difundidos por el WWF (“World Wide Fund for Nature”, anteriormente “World Wildlife Fund”, y por el WEF (“World Economic Fórum”). La combinación de los dos conjuntos de indicadores resultó en la elaboración del Índice de Sustentabilidad Ambiental (“Environmental Sustainability Index”), concentrado en dos objetivos: (a) reducir el estrés ambiental en la salud humana; y (b) promover la vitalidad ecosistémica y consistente con la gestión de los recursos naturales. El Índice de Sustentabilidad Ambiental involucra cinco dimensiones: 1) sistemas ambientales; 2) estrés; 3) vulnerabilidad humana; 4) capacidad social e institucional; y 5) responsabilidad global. El primero considera cuatro sistemas ambientales: aire, agua, suelo y ecosistemas. El segundo considera como estrés a un tipo muy crítico de contaminación o cualquier nivel exorbitante de explotación de recursos naturales. En el tercero, la situación nutricional y las enfermedades relacionadas con el entorno son entendidas como vulnerabilidad humana. La cuarta dimensión se refiere a la existencia de capacidad socio institucional para lidiar con los problemas y desafíos ambientales. En la quinta entran los esfuerzos y esquemas de cooperación internacional representativos de la responsabilidad global.

La gestión del desarrollo, sus mecanismos de medición e indicadores de desarrollo son referencia de continuas mejoras, buscando evaluar la eficiencia y la eficacia de las iniciativas emprendidas. Son relacionadas algunas iniciativas destacadas: Políticas de democratización y el formato de nuevos bloques de poder, como los explorados por Fischer¹⁷⁷ y Fleury¹⁷⁸; nuevas arquitecturas democráticas, democracia representativa, deliberativa y/o participativa,

¹⁷⁶ VEIGA, José E. “Indicadores socioambientais: evolução e perspectivas”. In: Revista de Economia Política. São Paulo, v.29, n.4 (116), p.421-35, out./dez. (2009). VEIGA, José Eli da. Indicadores de Sustentabilidade. Estudos Avançados, ano 24, n. 68, 2010, p. 39- 52. <http://www.zeeli.pro.br/> Acessado em 03.03.2012

¹⁷⁷ FISCHER, Tânia. Poderes locais, gestão e desenvolvimento. Salvador: Casa da Qualidade, 2002.

¹⁷⁸ FLEURY, Sônia. Democracia, descentralização e desenvolvimento: Brasil e Espanha. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

abordadas por Dallabrida y Büttenbender¹⁷⁹, Dallabrida¹⁸⁰ y ¹⁸¹; y en cuanto a la gestión, una gestión social y la ciudadanía deliberativa, explorada por Tenório¹⁸² Allebrandt¹⁸³.

No obstante, en ambientes y procesos dinámicos, multidisciplinares y en constante cambio y evolución, requieren el equivalente a los progresos en los sistemas, métodos y tecnologías de diagnóstico, planeamiento, gestión, seguimiento y evaluación, generando aportes adicionales al desarrollo regional-territorial.

2.4 – Gobernanza del Desarrollo Regional (Territorial)

El término gobernanza es originario etimológicamente de los vocablos griegos *kybenan* (incitar, estimular) y *kybernetes* (guía, piloto)¹⁸⁴. El diccionario Webster define *governance*, o gobernanza, de manera resumida, como el ejercicio de la autoridad, control y gerenciamiento de la energía para gobernar. En cuanto a las definiciones utilizadas por el Banco Mundial, se enfocan en estrategias para lograr más dominio de los costos de transacción¹⁸⁵.

El diccionario de la *Real Academia de la Lengua Española* define gobernanza como: “El arte o manera de gobernar que se propone como objetivo alcanzar el desarrollo económico, social e institucional duradero, promoviendo el perfecto equilibrio entre el Estado, la sociedad civil y el mercado de la economía”. Como segunda opción: “La acción o efecto de gobernar o gobernanza”¹⁸⁶.

¹⁷⁹ DALLABRIDA, Valdir R.; BÜTTENBENDER, Pedro Luís (orgs). *Gestão, inovação e desenvolvimento*. Santa Cruz do Sul: EduUnisc, 2007.

¹⁸⁰ DALLABRIDA, Valdir R. . *DESENVOLVIMENTO REGIONAL: Por que algumas regiões se desenvolvem e outras não?*. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2010.

¹⁸¹ DALLABRIDA, Valdir R. (Org.). *Governança Territorial e Desenvolvimento: Descentralização Político-Administrativa, Estruturas Subnacionais de Gestão do Desenvolvimento e Capacidades Estatais*, Rio de Janeiro, Editora Garamond, 2011.

¹⁸² TENÓRIO, Fernando G. (Coord.). *Gestão social: metodologia e casos*. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

¹⁸³ ALLEBRANDT, Sérgio L. *Cidadania e gestão do processo de desenvolvimento: um estudo sobre a atuação dos conselhos regionais e municipais de desenvolvimento do Rio Grande do Sul, de 1990 a 2009*. 302 f. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Regional) – Universidade de Santa Cruz do Sul, 2010.

¹⁸⁴ CARRION, Rosinha M. COSTA, Pedro A. *Governança Democrática, Participação e Solidariedade: Entre a Retórica e a Práxis*. *Espacio Abierto*, vol. 19, n° 4, octubre-diciembre/2010, p. 621 – 640.

¹⁸⁵ OSMONT, Annick. *La Gouvernance: concept mou, politique ferme*. *Anales de recherche urbaine*, 80/81, 1998.

¹⁸⁶ ROMERO, Joan; FARINÓS, Joaquin. *Redescubriendo la gobernanza más allá del buen gobierno. Democracia como base, desarrollo territorial como resultado*. *Boletín de la A.G.E.*, N.º 56, 2011 (p. 297).

Los autores Peters y Pierre¹⁸⁷ destacan los principales elementos que se encuentran insertos en el debate conceptual sobre gobernanza. Se priorizan tres de ellos: (1) el destaque de la importancia de las redes con el argumento de que las mismas pasaron a dominar la política pública; (2) relativización de la capacidad de control del Estado, argumentando que sustituye las formas de control directo por la capacidad de influencia en la negociación con los miembros de la red; (3) combinación de los recursos públicos y privados con la creación de sociedades más o menos formales entre los actores de gobierno y del sector privado en el proceso de gobernar.

El sociólogo Prats¹⁸⁸ distingue gobernanza de gobernabilidad. Propone que la gobernabilidad no represente solamente la acción de gobernanza y sea entendida como una "capacidad social", como un atributo colectivo de toda la sociedad para dotarse de un sistema de gobernanza que abarque los fines del desarrollo humano. Para el autor, un sistema social es gobernable, sociopolíticamente, de modo tal que todos los actores estratégicos se interrelacionen para tomar decisiones colectivas y resolver sus conflictos, conforme un sistema de reglas y procedimientos formales e informales, dentro del cual se formulen sus expectativas y estrategias.

Según Bevir¹⁸⁹, gobernanza surgió y se difundió como consecuencia de nuevas teorías modernistas y de las reformas del sector público que fueron inspiradas por tales teorías. Los actores públicos respondieron a los desafíos del gobernanza agregando a las instituciones representativas aun más conocimiento técnico modernista. No obstante esto, la democracia contemporánea sufre tanto con los límites borrados de la responsabilidad como con la legitimidad en declive. La nueva gobernación consiste en las teorías y en las reformas interconectadas por medio de las cuales los pueblos concibieron la crisis del Estado y respondieron a ella. Así, para el mismo autor, sintéticamente, el gobernanza surgió en dos olas analíticamente distintas de la reforma del sector público. La primera consistió en las reformas asociadas al concepto económico de racionalidad – el neoliberalismo, la Nueva Administración Pública y la tercerización. La segunda consistía en reformas asociadas a los

¹⁸⁷ PETERS, Guy; PIERRE, John. Governance without Government? Rethinking Public Administration. *Journal of Public Administration Research and Theory: J-PART*, Vol. 8, No. 2, Apr./1998, pp. 223-243.

¹⁸⁸ PRATS, Joan. Gobernabilidad democrática para el desarrollo humano. Marco conceptual y analítico. *Revista Instituciones y Desarrollo*, N° 10, 2001, p. 103-148.

¹⁸⁹ BEVIR, Mark. Governança Democrática: Uma Genealogia. *Rev. Sociol. Polít.*, Curitiba, v. 19, n. 39, jun. 2011, p. 103-114.

conceptos sociológicos de racionalidad – la Tercera Vía –, el gobernanza de redes y sociedades. Las nuevas teorías de gobernanza, incluyendo la teoría de la elección racional y la teoría de las redes, resaltan las preocupaciones que se superpusieron a la cuestión del desempeño del sector público. Ya la teoría de las organizaciones y su impacto en las teorías institucionalistas y de redes, reveló un mundo en que la toma de decisiones era más compleja que un proceso que involucra varios actores políticos en redes.

Para Jessop¹⁹⁰, en términos generales, se puede sugerir que los varios enfoques de gobernanza comparten un rechazo de la trinidad conceptual mercado-estado-sociedad civil, que tiende a dominar los análisis convencionales de las sociedades modernas. No obstante, el autor alerta que las teorías de gobernanza tienen precursores obvios en la economía institucional, en los enfoques sobre el arte de gobernar y la diplomacia, investigación en redes corporativas y comunidades políticas, políticas de intereses y bienestar. No obstante, destaca que son significativas las relaciones entre las concepciones teóricas sobre gobernanza y las teorías regulacionistas.

Los regulacionistas han sido más radicales al establecer relaciones entre las concepciones teóricas sobre gobernanza y la teoría de la regulación, sugiriendo que el gobernar es el equivalente pragmático americano del enfoque francés sobre la regulación¹⁹¹. Por otro lado, según Jessop¹⁹², los teóricos de la gobernanza están comenzando a reconocer que los propios procesos de gobernanza constituyen objetos que vienen a ser regulados o regidos a través de una forma de auto referencia y de auto organización. Una implicación de esto es que así como no existe una reglamentación general, ni una específica, tampoco existe gobernanza en general, ni gobernanza particular. En vez de esto, solo existen reglamentaciones específicas y la totalidad de la reglamentación, solamente gobernanza particular y la totalidad de gobernanza. Por otro lado, las teorías de gobernanza están principalmente preocupadas con una amplia gama de modos de coordinación social, refiriéndose a las formas mediante las

¹⁹⁰ JESSOP, Bob. ¿Narrando el futuro de la Economía Nacional y el Estado Nacional?: Puntos a considerar acerca del replanteo de la regulación y la re-inversión de la gobernanza. Traduzido Por María Delia Bertuzzi. Doc. aportes adm. pública gest. Estatal, n. 7, 2006, pp. 7-44.

¹⁹¹ LIPIETZ, Alain. The local and the global: regional individuality or interregionalism?. Transactions of the Institute of British Geographers, 18 (1), 1993, p. 8-18.

¹⁹² JESSOP, Bob. ¿Narrando el futuro de la Economía Nacional y el Estado Nacional?: Puntos a considerar acerca del replanteo de la regulación y la re-inversión de la gobernanza. Traduzido Por María Delia Bertuzzi. Doc. aportes adm. pública gest. Estatal, n. 7, 2006, pp. 7-44.

cuales, dispares aunque interdependientes, las agencias sociales son coordinadas para alcanzar objetivos sociales específicos.

Ferrão¹⁹³ resalta que la emergencia del tema de la gobernación traduce posiciones político ideológicas distintas; no obstante, todas estas afectan la concepción moderna del papel del Estado: visiones económicas neoliberales (gobierno desreglamentado); visiones civilistas posmodernas (gobierno diversificado); visiones neo modernas (gobierno regulador, estratégico y colaborativo). Reafirma el autor que estas visiones coexisten en todas las sociedades, a veces en la forma explícitamente conflictiva, otras de una manera aparentemente pacífica, suscitando equívocos tanto en el ámbito de los proyectos nacionales de los diversos Estados, como en el contexto del proyecto europeo. Refiriéndose a los procesos en curso en Europa, recuerda que algunas ideas clave se encuentran asociadas a los procesos de gobierno, tales como, descentralización, responsabilidad, participación, coordinación, cooperación, sociedades y contratación. Tales ideas clave, igualmente, están presentes en los debates latinoamericanos.

En otra obra Ferrão¹⁹⁴ afirma que cada una de las visiones-tipo referidas ilumina solamente parte del problema: es evidente que la sustitución de determinadas formas de gobierno por sistemas de gobierno tiende, de manera genérica, a favorecer a los actores privados más fuertes, con destaque para las empresas y grupos económicos con mayor poder financiero e influencia política; es cierto que el papel creciente desempeñado por los movimientos sociales y organizaciones no gubernamentales han estimulado formas de gobierno más participativas y abiertas; y, finalmente, es también correcto defender que las formas de gobierno más flexibles y ágiles pueden contribuir para superar los efectos perversos resultantes de una administración pública centralizada, vertical y caracterizada por cadenas de mando y control excesivamente jerarquizadas y burocratizadas. No obstante, al adoptarse una de las visiones-tipo referidas en detrimento de las restantes, se corre el riesgo de perder la capacidad de construir una lectura más sistémica y dialéctica de los procesos de gobierno.

¹⁹³ FERRÃO, João. Governança e Ordenamento do Território. Reflexões para uma governança territorial eficiente, justa e democrática. Prospectiva e Planeamento, Vol. 17, 2010, p. 129-139.

¹⁹⁴ FERRÃO, João. Governança, Governo e Ordenamento do Território em Contextos Metropolitanos. Lisboa/ICS: Universidade de Lisboa, Inédito, Nov./2012 (Versão preliminar, como documento para debate, de circulação restrita).

Según Jessop¹⁹⁵, la teoría de gobierno tiende a permanecer en el nivel pre teórico de la crítica. En términos teóricos, el gobierno comprende una modalidad o conjunto de modalidades para una amplia gama de conceptos y paradigmas dominantes en las ciencias sociales. Los teóricos del gobierno se han inclinado más hacia el análisis instrumental, solo recientemente han demostrado más interés en el proyecto institucional y hasta aquí tienden a enfatizar una pluralidad de escenarios no necesariamente definidos. Por otro lado, la teoría de la gobernación se enfoca específicamente en los problemas de coordinación de asuntos, especialmente, en relación a los de coordinación interorganizacional y negociación. Esto se refleja en sus links más directos en el análisis de los costos de transacción, en la teoría de la elección racional, en la teoría de juegos y otras medidas orientadas para el abordaje del análisis social.

Peci et al¹⁹⁶ establecen diferenciales entre la noción de gobierno y el *New Public Management* (NPM). Los autores muestran que, mientras el gobierno es un concepto esencialmente democrático, el NPM es ideológicamente marcada por el neoliberalismo, buscando instrumentar los órganos del poder público con reglamentos del sector privado; el gobierno posee un enfoque interorganizacional, diferente de la NPM cuyo enfoque principal son las practicas intraorganizacionales como formas alternativas para el logro del interés público; el gobierno se sustenta sobre bases ideológicamente diferenciadas de la NPM, siendo la primera maleable a diferentes contextos ideológicos y culturales, mientras que la NPM se sustenta en la ideología neoliberal y busca la penetración de las fuerzas del mercado en el sector público; no existe un modelo único de gobierno, sin pretender ser un modelo organizativo y funcional de validez universal, es multifacético y plural, busca la eficiencia adaptativa y exige flexibilidad, siendo diferentes las practicas de gobierno de acuerdo con el contexto donde es aplicado, mientras que la NPM no demuestra esa sensibilidad contextual e ideológica.

De forma complementaria, Peters y Pierre¹⁹⁷, también establecen relaciones y diferenciales entre gobierno y NPM. Destacan que: (1) en la gobernación, el gobierno ocupa

¹⁹⁵ JESSOP, Bob. The Regulation Approach, Governance, and Post-Fordism: Alternative Perspectives on Economic and Political Change? *Economy and Society*, 24 (3), 1995, pp. 307-333.

¹⁹⁶ PECCI, Alketa; PIERANTI, Octavio Penna; RODRIGUES, Silvia. Governança e New Public Management: Convergências e Contradições no Contexto Brasileiro. *O&S*, v.15, n.46, Julho/Setembro – 2008, p. 39-55.

¹⁹⁷ PETERS, Guy; PIERRE, John. Governance without Government? Rethinking Public Administration. *Journal of Public Administration Research and Theory: J-PART*, Vol. 8, No. 2, Apr./1998, pp. 223-243.

un papel central; (2) la gobernación actúa sobre los procesos, la NPM sobre los resultados; (3) la NPM mantiene el enfoque intraorganizacional, mientras que el gobierno se enfoca en la política organizacional; (4) la gobernación se centra en estrategias para mantener la capacidad del gobierno de actuar, mientras que la NPM se enfoca en instrumentar a los órganos del poder público; (5) la gobernación se sustenta en ideologías flexibles, mientras que la NPM lo hace mediante reglamentos rígidos de administración.

Finalmente, Kooiman¹⁹⁸ identifica tres órdenes de gobierno: enfocado en la solución de los problemas y oportunidades en el ámbito sociopolítico, o primer nivel de gobierno; la construcción de instituciones, siendo los marcos institucionales como los que afrontan la adversidad, el dinamismo y la complejidad de las sociedades modernas, o segundo orden de gobierno; y, tercer orden de gobierno, la metagobernación, el "gobernanza de la gobernación", como un "[...] gobernante imaginario, teletransportado a un punto "externo" y que posee toda la experiencia de gobierno enfrentada con una perspectiva normativa".

Blanco y Comà¹⁹⁹, considerando las relaciones entre el gobierno y la gobernación, presentan tres propuestas interrelacionadas que constituyen, según ellos, un marco conceptual de partida:

1. Gobernar implica el reconocimiento, la aceptación y la integración de la complejidad como un elemento intrínseco del proceso político, pues, en los procesos participativos interviene una gran complejidad de actores; gobernar, desde esta perspectiva, significa no seguir la indicación de unos pocos especialistas, sino que es concebido como un proceso abierto de aprendizaje, donde múltiples actores aportan sus conocimientos y sus percepciones experimentadas en la realidad;
2. Gobernar implica un sistema de gobierno por medio de la participación de los diversos actores en un marco de redes plurales; se trata del reconocimiento de la multiplicidad de actores públicos y privados, con intereses, voluntades y recursos clave para el desarrollo eficaz de las políticas públicas; la diversidad de actores susceptibles de participar dentro del marco de las redes responde a una triple dinámica de fragmentación de responsabilidades y capacidades de gobierno;

¹⁹⁸ KOOIMAN, Jan. Gobernar en gobernanza. Revista Instituciones y Desarrollo, n. 16, p. 171-194, 2004.

¹⁹⁹ BLANCO, Ismael; COMÀ, Ricard. La crisis del modelo de gobierno tradicional. Reflexiones en torno de la governance participativa y de proximidad. Gestión Y Política Pública, primer semestre, Año/Vol. 12, n. 01, México, 2003, p. 5-42.

3. La gobernación exige una nueva posición de los poderes públicos en los procesos de gobierno, la adopción de nuevas funciones y la utilización de nuevos instrumentos de gobierno, ya que el gobernar en red no posee un único sujeto, el Gobierno, sino que una interacción entre múltiples actores de naturaleza muy diversa.

Con esto, gobernar exige nuevos instrumentos jurídicos para el gobierno, orientados para favorecer el intercambio y la cooperación entre la pluralidad de actores que intervienen en el proceso político. Como ejemplo se cita, en el caso de Brasil, la Ley N°11.107, del 06/04/2005, y el Decreto N°6.017, del 17/01/2007 que dispone sobre los consorcios públicos²⁰⁰ y abordados a partir de experiencias específicas publicadas por Dallabrida e Zimmermann²⁰¹ y Dallabrida, Zimmermann, Büttendbender y Birkner²⁰².

Cox²⁰³ destaca la articulación débil que posee la mayor parte de la bibliografía sobre gobernación que se establece con la dimensión Estado y señala que la miopía prevaleciente en el modo en cómo los proyectos de gobierno, por ejemplo, el metropolitano, dejan de estar relacionados con los dominios de acciones más vastas. Finalmente, para Brugué et al²⁰⁴, gobernar no es solamente un desafío para el Estado, sino también para todos los actores públicos y privados que participan en el marco de las redes, en los procesos de gobierno.

Para Farinós²⁰⁵, el propósito final de gobernar los territorios, o lo que nosotros y muchos autores, principalmente de Geografía, preferimos llamar gobierno territorial, es el desarrollo sustentable y el proyecto de cohesión social. Se trata de una [...] práctica / proceso de organización de las múltiples relaciones que caracterizan a las interacciones entre actores e

²⁰⁰ BRASIL, 2007 Lei dos Consórcios Públicos - Lei nº 6.017. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ato2004-2006/2005/Lei/L11107.htm . Acessado em 22.11.2012).

²⁰¹ DALLABRIDA, Valdir R.; ZIMMERMANN, Viro J. Descentralização na Gestão Pública e Estruturas Subnacionais de Gestão do Desenvolvimento: o papel dos Consórcios Intermunicipais. Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional, Taubaté (SP), v. 5, n. 3, set./dez./2009, p. 3-28.

²⁰² DALLABRIDA, Valdir R., ZIMMERMANN, Viro J., BÜTTENBENDER, Pedro Luís, BIRKNER, Walter. Gestão Pública Descentralizada e Estruturas Subnacionais de Gestão do Desenvolvimento: Consórcios Intermunicipais de Desenvolvimento e sua necessária integração às estruturas de governança regional In: Gestão local e políticas públicas. 1 ed. Santa Cruz do Sul/RS : Ed. Instituto Pe. Reus/UNISC, 2010. Pág. 373-402.

²⁰³ COX, Kevin R. The problem of metropolitan governance and the politics of scale. Regional Studies, nm 44 (2), 2010, p. 215-227.

²⁰⁴ BRUGUÉ, Quim et al. El gobierno del territorio. Del Estado a la red. In: BRUGUÉ, et al. Redes, Territorio e Gobierno. Barcelona: Diputación de Barcelona, 2001.

²⁰⁵ FARINÓS, Joaquin. Gobernanza territorio al para el desarrollo sostenible: estado de la cuestión y agenda. Boletín de la A. G. E., n. 46, p. 11-32, 2008.

intereses diversos presentes en el territorio, con el fin de elaborar una visión territorial compartida, sustentada en la identificación y valorización del capital territorial, indispensable para lograr la cohesión territorial sustentable en los diferentes niveles o escalas, desde el local hasta el supranacional.

Entendido de esta manera, el gobernanza territorial se convierte en un elemento cada vez más significativa a la hora de efectivizar los objetivos políticos en los territorios, una nueva comprensión de la acción pública y sus estructuras organizativas, la forma en cómo los territorios de un estado son administrados y son las política. Reis²⁰⁶ asume que el gobernanza territorial y los objetivos del desarrollo territorial pueden y deben ser inherentes a cualquier escala de intervención, sean de naturaleza temática o nacional, de naturaleza regional o local, involucrando diversos procesos y actores.

De acuerdo con Davoudi et al²⁰⁷, en el gobernanza territorial existen dos perspectivas implícitas complementarias del territorio: el territorio como "construcción política y social" y el territorio como "capital territorial". Así, en el análisis y evaluación del gobernanza territorial deben considerarse tres tipos de factores: (1) el contexto: consiste en la descripción de las condiciones estructurales, atributos y dinámicas de los territorios, siendo fundamental el conocimiento de las precondiciones favorables del territorio para la definición e implementación de las acciones de gobernanza territorial, etc.; (2) las políticas: consisten en el conocimiento de las estructuras institucionales que soportan las políticas territoriales, de los instrumentos y procesos de gobernanza (este es, "el gobernanza de la gobernación"); (3) las acciones: consisten en las experiencias, medidas, instrumentos, proyectos y programas que estimulan y contribuyen con el gobernanza territorial y que, por otro lado, permiten evaluar sus procesos y resultados en diferentes niveles.

Para Feio y Chorincas²⁰⁸, la territorialidad de las políticas públicas se presenta como una tendencia del gobernanza en los países desarrollados, en un contexto en que las estrategias de base territorial se destacan en respuesta a la multidimensionalidad de los problemas de desarrollo y en los esfuerzos de incorporación de competencias de actores muy

²⁰⁶ REIS, José. *Governança Regional e Gestão das Intervenções Financiadas pelos Fundos Estruturais*. Observatório do QCA III, 2007.

²⁰⁷ DAVOUDI, Simin et al. *Territorial Governance in the Making. Approaches, Methodologies, Practices*. Boletín de la A.G.E., N.º 46, 2008, p. 33-52.

²⁰⁸ FEIO, Paulo A.; CHORINCAS, Joana. *Governança territorial e inovação das políticas públicas. Prospectiva e Planeamento*, n. 16, 2009, pp. 137-157.

diversificados (nacionales, regionales o locales) en la concepción, implementación y evaluación de las políticas públicas. Esta territorialidad del desarrollo y, por lo tanto, de las políticas públicas tiene como objetivo central facilitar la emergencia de los procesos de innovación social a través de la articulación de los actores y de las políticas que favorezcan el desencadenamiento territorial de dinámicas endógenas, capaces de sustentar todos los procesos de desarrollo territorial y de hacer más eficaces a las políticas públicas desde la perspectiva de la mejora de la calidad de la oferta de servicios y de bienes públicos para las poblaciones locales.

Finalmente, Mayntz²⁰⁹ admite que lo que se espera que produzca el gobernanza es, al mismo tiempo, la condición para su surgimiento, inclusive en los países más desarrollados, más democráticos y más privilegiados del mundo. Para la autora, las condiciones institucionales y estructurales para gobernar son difíciles de alcanzar, pues, se trata de una organización política ideal para una sociedad y las sociedades mundiales están lejos de ese ideal, en diferentes etapas y grados. La efectividad del potencial de gobernanza moderno dentro del Estado-Nación limita los avances internacionales. Arremete su argumento, afirmando que vale la pena concentrarse en construir estructuras nacionales efectivas para hacer frente a los problemas y dedicar esfuerzos para obtener influencias en las políticas internacionales. Sintetizando, el gran propósito del gobernanza territorial es la territorialidad del desarrollo. Para concretar tal propósito, los argumentos del autor Mayntz sustentan que vale la pena concentrar esfuerzos para construir estructuras institucionales calificadas para la práctica de gobernanza, mediante procesos y la calificada gobernanza territorial.

²⁰⁹ MAYNTZ, Renate. *New Challenges to Governance Theory*. Jean Monet Chair Papers, No. 50, European University Institute, 1998.

3 – DISEÑO METODOLÓGICO

Las secciones que siguen a continuación presentan el detalle del diseño metodológico, conforme a lo anunciado en la sección introductoria de esta tesis, los fundamentos teóricos y los referenciales observados en la investigación de campo.

La presente investigación fue estructurada a partir de seis conjuntos de acciones, destacándose: 1) búsqueda de fundamentos y antecedentes en la literatura con interface en las experiencias, con el fin de delimitar el objetivo de la investigación y la problemática de la misma; 2) Elaboración y delimitación de los elementos de la estructura de la tesis, con la elaboración de los objetivos, la justificación y la temática y estructura central de la investigación; 3) La fundamentación teórico conceptual de los principales componentes y referencias necesarias para la realización del estudio; 4) Elaboración y definición de la tipología de investigación y sus procesos, con el fin de tener un sustento instrumental y metodológico de la investigación; 5) Delimitación y diagnóstico de la información, datos e insumos necesarios para la descripción y análisis del objetivo del estudio; 6) La formulación de las propuestas prospectivas y estratégicas, en cuanto a los aportes de esta investigación, en la referencia, orientación y oferta de contribuciones al medio investigado y la propia sociedad, para atender la gestión y el gobernanza del proceso de desarrollo.

Este diseño metodológico es abordado y detallado en las secciones de la tipología de la investigación, del universo muestral y sujetos de la investigación, en la discriminación de los procesos de recolección de datos, de la descripción y análisis de los mismos y los procedimientos para la elaboración final de esta tesis.

Tipo de investigación

El objetivo del presente estudio se basa en el análisis de la gestión de los procesos de desarrollo regional, con vistas a la propuesta de un modelo, tomando como base a la región Noroeste de Rio Grande do Sul. Estudios sobre desarrollo regional se sustentan en construcciones sociales, o sea, comportamientos, competencias, creencias, percepciones y valores. Por lo tanto, los métodos de investigación a ser empleados son originarios de esta perspectiva, considerando la observación directa, entrevistas cualitativas y la perspectiva

participativa²¹⁰. Los mismos autores consideran que, además de la entrevista en profundidad, otros instrumentos son bastante adecuados, destacando: la técnica del repertorio del grid; técnicas proyectivas; entrevistas de grupo; registros en documentos y periódicos, observación directa y verificación participativa.

La gestión de los procesos de desarrollo es construida sobre la base de una perspectiva económica, tecnológica y social, más que por procesos determinados. A los científicos sociales les cabría no solo seguir los hechos y medidas tan frecuentemente, como ocurre con ciertos patrones, sino apreciar las diferentes construcciones y significados que las personas colocan a partir de su experiencia. La oportunidad de ir más allá, sustentada en diferentes tipologías de investigación, potencia el desarrollo de la teoría en un número de áreas tópicas para la confirmación de sus objetivos y referencias.

El método cualitativo es definido como un conjunto de técnicas interpretativas que tienen por fin describir, decodificar, traducir una determinada realidad o proceso. Valorar los abordajes multidisciplinares e interpretativos también es considerado relevante, por considerar las relaciones y contribuciones de otras ciencias, como economía, tecnología, administración, sociología, antropología y psicología. En el conocimiento interpretativo e comparativo de datos pueden sustentar múltiples interpretaciones de los mismos, sin la pretensión de elegir solamente una. El enfoque cualitativo, según Grinnell²¹¹ es también conocido como investigación naturalista, fenomenológica, interpretativa e etnográfica, es reconocido por incluir una variedad de concepciones, visiones técnicas y estudios no cuantitativos. En éste, el investigador fundamenta un problema; no obstante, no se apega a un método específico y rígido como en los enfoques cuantitativos. Para el autor, los enfoques cualitativo y cuantitativo son complementarios, pues utilizan cinco etapas similares y relacionadas entre sí: 1) realizan observaciones y evaluaciones de fenómenos; 2) establecen presupuestos o ideas como consecuencia de la observación y evaluación realizadas; 3) prueban y demuestran el grado en que las suposiciones o ideas tienen fundamento; 4) revisan tales suposiciones o ideas sobre la base de las pruebas o del análisis; y 5) proponen nuevas observaciones y evaluaciones para aclarar, modificar y/o fundamentar las suposiciones e ideas, o inclusive generar otras.

²¹⁰ EASTERBY-SMITH, Mark; THORPE, Richard & LOWE, Andy. *Management Research: an introduction*. London, Sege Publications, 1991.

²¹¹ GRINNELL, Richard M., Jr. *Social Work Research and Evaluation: Quantitative and Qualitative Approaches*. Itasca, Illinois: F.E. Peacock Publishers. 1997.

Los autores Triviños²¹², Bryman²¹³, Delgado y Gutiérrez²¹⁴ y Taylor y Bogdan²¹⁵ y ²¹⁶ aclaran y sostienen que las investigaciones pueden ser al mismo tiempo cualitativas y cuantitativas. En las ciencias sociales aplicadas, con destaque en la administración, las investigaciones cuali-cuantitativas, con múltiples enfoques, en un entorno complejo y cambiante, han ampliado sus contribuciones y fundamentos.

Para Sampieri et.al²¹⁷, la investigación cualitativa genera profundidad a los hechos, dispersión, riqueza interpretativa, contextualización del entorno y ofrece un punto de vista natural y holístico de los fenómenos; mientras que la investigación cuantitativa complementa el abordaje métrico y la exploración de la hipótesis. Así, con base en el soporte teórico, la presente investigación se define como cuali-cuantitativa, exploratoria y aplicada a un entorno regional, con múltiples organizaciones y actores, con características complejas. Esta comprensión converge con las definiciones de Diehl y Tatin (2004)²¹⁸.

El estudio hace referencia con estudios anteriores, realizados con base en métodos quali-quantitativos e estudios de caso²¹⁹, aplicados a los temas a los procesos de desarrollo de la región Noroeste de Rio Grande do Sul. Los estudios con investigación cualitativa, con inferencias cuantitativas, delineando y describiendo variables observadas e implicadas, con un carácter interpretativo. Estos estudios tuvieron como característica el análisis de la región en variables que pueden sufrir cambios o ser alterados durante la evolución de la investigación²²⁰.

Los objetivos de la investigación de estudiar las practicas innovadoras de gestión del desarrollo de la región de frontera, toma como base la región Noroeste del Estado de Rio

²¹² TRIVIÑOS, Augusto N.S. Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais. São Paulo, Ed. Atlas, 1987.

²¹³ BRYMAN, Alan. Quantity and Quality in social research. London, Unwin Hyman, 1988.

²¹⁴ DELGADO, Juan Manuel; GUTIÉRREZ, Juan (org.). Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales. Madri: Síntesis, 1995.

²¹⁵ TAYLOR, Steven J. & BOGDAN, Robert. Introduction to Qualitative Research Methods. New York, John Wiley & Sons, 1984.

²¹⁶ TAYLOR, Steven. J. & BOGDAN, Robert. Introducción a los métodos cualitativos de investigación: la búsqueda de significados. Barcelona: Paidós, 1996.

²¹⁷ SAMPIERI, Roberto H.; COLLADO, Carlos F.; LUCIO, Pilar B. Metodologia de Pesquisa. 3. Ed, São Paulo: McGraw Hill, 2006.

²¹⁸ DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas. São Paulo: Prentice-Hall, 2004.

²¹⁹ YIN, Robert K. (1984). Case study research: Design and methods (1st ed.). Beverly Hills, CA: Sage Publishing.

²²⁰ TRIVIÑOS, Augusto N.S. Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais. São Paulo, Ed. Atlas, 1987.

Grande do Sul, proponiendo una estructura teórica que explique este proceso de desarrollo. La delimitación de un espacio geográfico, donde se definen los actores de referencia del estudio y sus principales organizaciones, se define con el estudio bibliográfico, documental, exploratorio e escrito. Es de naturaleza cuali-cuantitativa, donde se utilizó la teoría cualitativa, estableciendo correlaciones con la fundamentación teórica e inserta en el ámbito de las ciencias sociales aplicadas, agregando algunos elementos de multicaso. de caso, como la región objeto del estudio se compone de diversas organizaciones, la investigación también se denomina estudio multicaso.

El objetivo de este estudio es formulación de una construcción (modelo) y desde este constructo proponer estrategias que permitan potenciar las iniciativas prometedoras en los procesos de gestión y gobernanza del desarrollo.

El estudio investigación se caracteriza como exploratoria, descriptiva y bibliográfica. Exploratorio, pues, tiene como principal finalidad desarrollar, aclarar y modificar conceptos e ideas con el propósito de formular nuevas teorías, modelos e hipótesis investigables para estudios posteriores. Descriptivo, dado que aporta y describe la trayectoria evolutiva de la región, con un enfoque y análisis comparativo. Igualmente, se caracteriza como Bibliográfico, dado que se apoya en la literatura y publicaciones de diversos autores, así como, del propio investigador y considera que la principal ventaja de la investigación bibliográfica reside en el hecho de permitir al investigador la cobertura de una gama de fenómenos mucho más amplia que aquella que podría investigar directamente, con el fin de producir un conocimiento nuevo²²¹.

Al adoptar un enfoque exploratorio, se busca estar atento a los descubrimientos, recabar información, extraer hechos, opiniones, apoyada en entrevista con un grupo de enfoque, con un cuestionario semiestructurado. La investigación exploratoria, para Oliveira²²², es el énfasis dado a los descubrimientos, prácticas o directrices que deben ser modificadas en la elaboración de alternativas que puedan ser sustituidas o modificadas. Godoy²²³ llama la atención sobre el hecho de que aunque se inicie el trabajo a partir de fundamentos teóricos, debiendo permanecer alerta a nuevos elementos o dimensiones que

²²¹ GIL, Antônio C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1989.

²²² OLIVEIRA, Silvio L. *Tratado de metodologia científica: Projetos de pesquisas*, TGI, TCC, Monografias, Dissertações e Teses. São Paulo: Pioneira, 2.ed, 1999.

²²³ GODOY, Arilda Schmidt. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. In: Revista de Administração de Empresas - RAE, v.35, n.2, mar./abr., 1995, p.57-63.

podrán surgir en el transcurso del trabajo. El estudio permite la comprensión del fenómeno que es estudiado, generando nuevos significados, ampliando la experiencia y confirmando lo que el investigador ya sabe. Para el autor, las características básicas de la investigación cualitativa son: 1) el entorno natural es la fuente directa para la recolección de datos y el investigador es un instrumento clave; 2) es descriptiva; 3) el significado que las personas proporcionan a las cosas y a sus vidas es la preocupación esencial del investigador; y 4) los investigadores cualitativos utilizan el método inductivo en el análisis de los datos. Debido a esto, la generalización deriva de observaciones particulares de casos de la realidad concreta. El mismo autor define que la investigación cualitativa no busca enumerar y/o medir los eventos estudiados, ni emplea un instrumental estadístico en el análisis de los datos. Parte de las cuestiones o focos de interés amplio, que se van definiendo a medida que el estudio se desarrolla. Involucra la obtención de datos descriptivos sobre personas, lugares y procesos interactivos mediante el contacto directo del investigador con la situación estudiada, buscando comprender los fenómenos según la perspectiva de los sujetos, o sea, de los participantes de la situación bajo estudio. Para el mismo autor, las características básicas de la investigación cualitativa son: 1) el entorno natural es la fuente directa para la recolección de datos y el investigador es un instrumento clave; 2) es descriptiva; 3) el significado que las personas dan a las cosas y a sus vidas es la preocupación esencial del investigador; y 4) los investigadores cualitativos utilizan el método inductivo en el análisis de los datos. Debido a esto, la generalización deriva de las observaciones particulares de casos de la realidad concreta.

Richardson²²⁴ corrobora cuando define que el problema del presente estudio se caracteriza como un estudio cuali-cuantitativo, pues constata la existencia de una relación dinámica entre el mundo real y los sujetos, generando vínculos indisociables entre la realidad objetiva y la subjetividad de los sujetos que la componen. Bauer y Gaskell²²⁵ acompañan la definición cuando afirman que la investigación cuali-cuantitativa se caracteriza como: (1) enfoque en la cuantificación e interpretación; (2) énfasis en la subjetividad y en la objetividad; (3) flexibilidad en el proceso de conducción de la investigación; y (4) preocupación con el contexto.

²²⁴ RICHARDSON, Roberto Jarry. *Pesquisa social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas. 1999.

²²⁵ BAUER, Martin W.; GASKELL, George (Edts.). *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. 6. ed. Petrópolis, RJ: Vozes. 2007.

La presente investigación agrega elementos de un estudio participativo, que es definido por Brandão²²⁶ como investigación social mediante la cual se busca la plena participación de la comunidad en el análisis de su propia realidad, con el objetivo de promover la participación social para el beneficio de los participantes de la investigación. Se destacan las siguientes características: a) Es un proceso de conocer y actuar; b) Iniciada en la realidad concreta que se pretende cambiar. Gira en torno al problema existente. Caso exista conciencia suficiente, el propio investigador inicia el proceso y puede, inclusive, dispensar la ayuda de un perito externo; no obstante, si es comenzado por el perito, el involucramiento del investigador es esencial. C) Varían la extensión y la naturaleza de la participación. En el caso ideal, la población participa del proceso entero: propuesta de investigación, recolección de datos, análisis, planeamiento e intervención en la realidad; d) El investigador debe tener el control del proceso; e) Se intenta eliminar las limitaciones de la investigación tradicional. Puede emplear métodos tradicionales en la recolección de los datos, pero enfatiza posturas cualitativas y la comunicación interpersonal; f) Experiencia educativa, generadora de aprendizaje.

La expresión investigación participativa es portadora de la misma acepción que otras expresiones, tales como investigación – acción, investigación participativa, investiga – acción, investigación participativa, investigación militante, estudio – acción, investigación alternativa, investigación popular, investigación activa, intervención sociológica, como publicado por Brandão²²⁷; Silva²²⁸; Harguette²²⁹.

Mediante la identificación del investigador en el entorno estudiado (región Noroeste de RS), la investigación se caracteriza también como una observación participativa. Esta es definida por Thiollent²³⁰ en cuanto a que también existe una implicación y participación directa del investigador en los problemas analizados, y agrega que el investigador establece relaciones comunicativas con las personas o grupos de la situación investigada, a fin de que sean más aceptados. En este caso, la estrategia metodológica en común, la inserción del

²²⁶ BRANDÃO, Carlos R., Pesquisa-participante. São Paulo, Brasiliense, 1986.

²²⁷ BRANDÃO, Carlos R., Pesquisa Participante. 7 ed. São Paulo: Brasiliense, 1988.

²²⁸ SILVA, Maria Ozanira da Silva e . Refletindo a pesquisa participante. São Paulo: Cortez, 1991.

²²⁹ HARGUETTE, Tereza Maria Frota. Metodologias qualitativas na sociologia. Petrópolis: Vozes, 2001.

²³⁰ THIOLENT. Michel. Metodologia da pesquisa-ação. São Paulo: Cortez, 2003.

investigador en el entorno estudiado, donde éste comparte la situación vivida por el grupo o comunidad, con propósitos investigativos.

En los aportes de la observación participativa, según Peruzzo²³¹, la investigación participativa define que el investigador se inserte, participe en todas las actividades del grupo estudiado, o sea, éste acompaña y vive (con mayor o menor intensidad) la situación concreta que abriga al objeto de su investigación. Su papel es el de observador, excepto en situaciones extremas, en que éste, por opción metodológica, decide hacerse pasar por un miembro del grupo, creyendo que es la mejor manera de poder captar las reales condiciones y sentimientos del investigado.

El uso de bases teóricas permite fundamental el análisis en cuestión en la investigación que se caracteriza como pesquisa y análisis descriptivo con vistas a la formulación de una estructura. El desarrollo de un análisis descriptivo es realizado cuando el objeto de estudio es poco o mal conocido. El estudio que utilizó la investigación bibliográfica, documental, exploratorio e escrito, ha alcanzado una creciente utilización y que es particularmente útil para explicar las relaciones casuales en intervenciones o situaciones de la vida real que son demasiado complejas para el tratamiento mediante estrategias experimentales o de relevamiento de datos. Además de esto, permite describir un contexto de la vida real en el cual una intervención haya ocurrido, o evaluar una intervención en curso y modificarla o, inclusive, explorar aquellas situaciones en las cuales la intervención no posee claridad en el conjunto de resultados.

Las propuestas y procedimientos metodológicos que sustentan el propósito de la construcción de teorías y modelos a partir de la investigación son orientados por Eisenhardt²³². Algunas características de tales proyectos, como la definición del problema y la validación del modelo son similares a la investigación de la prueba de hipótesis. Tal estrategia es apropiada en áreas consideradas nuevas o contemporáneas y la posible teoría o modelo resultante es comúnmente nueva, comprobable y empíricamente válida. Afirma también que el desarrollo de teorías y modelos es una actividad central en la investigación organizacional. Su trabajo se cristaliza en una importante contribución en forma de mapa conceptual para la propuesta de teorías a partir de la investigación, visto que sintetiza trabajos

²³¹ PERUZZO, Círcula María Krohling. *Observação participante e pesquisa-ação*. São Paulo: Atlas, 2005.

²³² EISENHARDT, Kathleen M. Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, , v.14, n.4, p.532-550. 1989.

anteriores acerca de los métodos cualitativos y análisis de datos cuantitativos, corroborando las definiciones de Miles y Huberman²³³, con la construcción de la teoría basada en datos, atendiendo hasta trabajos en áreas de triangulación de datos y de múltiples investigadores, y análisis de datos cruzados, entre otros. Se adiciona la contribución importante mediante el posicionamiento de la construcción teórica y el modelo a partir de un contexto más amplio de la investigación en las ciencias sociales y las ciencias sociales aplicadas. Por lo tanto, se proponen cinco componentes que son considerados especialmente importantes cuando se trata de un estudio orientado por la estrategia del estudio, a saber: (1) las cuestiones del estudio; (2) sus propuestas o presupuestos; (3) unidad de análisis; (4) lógica que une los datos a las propuestas; y (5) criterios para la interpretación de los descubrimientos. Yin²³⁴ afirma que el estado actual de la ciencia no proporciona orientación detallada acerca de los componentes (4) y (5), la lógica que une los datos a las propuestas y los criterios de interpretación de los descubrimientos, respectivamente. Los autores citados destacan la importancia de la calidad del proyecto y sugieren que el investigador debe maximizar cuatro aspectos de la calidad de cualquier proyecto – validez del modelo, validez interna, validez externa y confiabilidad.

Considerando los objetivos de esta investigación, apenas tres aspectos pueden ser utilizados: (1) validez del modelo mediante la utilización de fuentes múltiples de evidencias – análisis e investigación documental, archivos, entrevistas vía focus group y observación directa, además del establecimiento del encadenamiento de evidencias; (2) la validez externa, mediante la utilización de la lógica de la réplica de estudios de casos múltiples, direccionando las cuestiones acerca de saber si los descubrimientos de un estudio son generalizables más allá del estudio de casos inmediato; (3) confiabilidad, mediante la demostración de que las operaciones del estudio – como los procedimientos de recolección de datos – pueden ser repetidos en otras regiones y territorios presentando resultados convergentes.

La presente investigación presenta un rigor metodológico, sin la pretensión de agotar los límites del tema complejo y cambiante, reconoce las visiones conflictivas y que es, o debe ser, un fenómeno social, valorando premisas de diferentes interpretaciones y definiciones sobre la realidad. Está presente la posibilidad de confirmar el principio de verificabilidad

²³³ MILES, M. B.; HUBERMAN, A. M. *Qualitative data analysis: a sourcebook of new methods*. Newbury Park, California, 1984. (Sage Publications).

²³⁴ YIN, Robert K. *Estudio de caso: planeamiento e métodos*. Porto Alegre: Bookman, 2001.

(verificable), definido por Popper²³⁵ y también apoyar el criterio de refutabilidad (refutable). En este criterio, en la demarcación ente ciencia y no ciencia, reside el hecho de que la teoría se someta a la condición de poder ser refutada. Para Popper no existe la observación pura, pues todas las observaciones son siempre realizadas a la luz de presupuestos y de teorías previas que el científico trae consigo. En ella, la teoría, modelo o construcción se mantiene verdadera hasta que es refutada por otra mejor, una nueva perspectiva conceptual o paradigmática. Esta definición se alinea con las contribuciones de Kuhn²³⁶ que desarrolló su teoría acerca de la historia de la ciencia entendiéndola no como un proceso lineal y evolutivo, sino como una sucesión de paradigmas (modelos) que se confrontan entre sí. Este define al paradigma como “modelo o patrón aceptado”.

Así, los fundamentos de la presente investigación se caracterizan como bibliográfico, documental, exploratorio e escrito. Es de naturaleza cuali-cuantitativa, donde se utilizó la teoría cualitativa, estableciendo correlaciones con la fundamentación teórica e inserta en el ámbito de las ciencias sociales aplicadas, agregando algunos elementos de multicaso. Adicionalmente, la tipología de estudio agrega elementos de la investigación y de observación participativa, mediante la inserción directa del investigador en el entorno estudiado, resultado en una investigación y análisis descriptivo, apuntando a una construcción (modelo) de gestión del proceso de desarrollo sustentable de la región.

3.2 - Recolección de datos

La recolección de los datos se fundamenta en fuentes primarias, secundarias y terciarias. En las fuentes primarias, también identificadas como fuentes directas, como la investigación de campo, entrevistas con focus group, bibliográficas y revisión de la literatura. Ejemplos: libros, antologías, artículos de periódicos, monografías, tesis y disertaciones, documentos oficiales, etc.

La recolección de datos de fuentes secundarias se basa en compilaciones, resúmenes y listas de referencias publicadas y el acervo documental. En las fuentes terciarias se consideran los documentos como fuentes secundarias, tales como periódicos, informes de eventos, empresas, asociaciones, institutos de investigación e informes gubernamentales.

²³⁵ POPPER, Karl. A lógica da pesquisa científica. São Paulo: Cultrix, 1993.

²³⁶ KUHN, Thomas. A estrutura das revoluções científicas. 5. ed. São Paulo: Perspectiva, 1998.

Para mayor seguridad y claridad en la investigación, la misma fue estructurada en tres ejes. El primero se sustenta en fuentes bibliográficas, documentales y de registros. El segundo se apoya en la recolección de datos a través de la organización de focus group, con un delineamiento de datos empíricos y de fuentes secundarias. Y el tercer eje de la recolección de datos, se apoya en la investigación documental y en la investigación y observación participativa.

3.2.1 – Investigación bibliográfica y documental

Este tipo de investigación abarcó bibliografía publicada con relación al tema bajo estudio. Su finalidad es colocar al investigador en contacto directo con lo que fue publicado sobre el tema del estudio. En este trabajo fueron investigados libros, artículos, revistas especializadas, tesis doctorales, disertaciones de maestría, anales de congresos y periódicos nacionales e internacionales y publicaciones virtuales. La investigación de esas fuentes permitió desarrollar la base teórica y conceptual sobre el tema de la investigación y, paralelamente, confrontar con definiciones desarrolladas por otros autores.

Sustentar el estudio sobre bases bibliográficas, en una investigación de enfoque cuali-cuantitativo, se justifica por la posibilidad de revestirla de un carácter de acumulación de nuevas competencias y conceptos sobre el tema, repercutiendo en un abordaje innovador. Los documentos son considerados importantes fuentes de datos y que merecen una atención especial. Según Godoy²³⁷, en los estudios que emplean una metodología cualitativa, los documentos pueden llevar al investigador a describir la complejidad de determinado problema, analizar la interacción de ciertas variables, comprender y clasificar procesos dinámicos vividos por los grupos sociales, contribuir con el proceso de cambio de determinado grupo y permitir, en un mayor nivel de profundidad, la comprensión de las particularidades del comportamiento de los individuos.

Las bases bibliográficas, nacionales e internacionales, sobre los temas de gestión del desarrollo son abundantes y variadas. Los presupuestos conceptuales, apoyados en las ciencias humanas, ciencias sociales, ciencias sociales aplicadas, tecnológicas, exactas y naturales, generan diferentes conceptos sobre el tema del desarrollo. Estos fundamentos

²³⁷ GODOY, Arilda Schmidt. (1995) *A pesquisa qualitativa e sua utilização em administração de empresas*. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 35, n.4, p.65-71, Jul./Ago.

conceptuales son considerados relevantes, complementarios entre sí, pero limitados a los paradigmas disciplinares. El enfoque multidisciplinar, con énfasis en la gestión de los procesos de desarrollo y en la producción de un modelo, es aun limitado. Por lo tanto, se constituye como objetivo central de esta investigación.

Según Godoy²³⁸, la investigación documental está constituida por el examen de materiales que aun no recibieron un tratamiento analítico o que puedan generar aportes a los objetivos del estudio. Los principales documentos consultados y que generan contribuciones para la investigación son: libros de registros, actas e informes, diagnósticos y planes de trabajo; planes estratégicos de desarrollo de cada una de las cuatro regiones coredianas; propuestas para el desarrollo de las regiones (Pro-RS I, II, III y IV); cartas de los Coredes que contemplan conclusiones y propuestas de los encuentros anuales de evaluación y planeamiento de los Coredes / RS; diagnósticos y planes de desarrollo de Mesorregiones, con destaque de la Mesomercosur; planes gubernamentales para el desarrollo de las regiones; diagnósticos y planes de cuencas hidrográficas; planes de desarrollo institucional de universidades e instituciones de enseñanza superior; diagnósticos y planes de acuerdos productivos locales; diagnósticos y propuestas de desarrollo económicos liderados por las asociaciones comerciales e industriales y el Sebrae; y otros registros documentados en bibliotecas y centros de documentación.

3.2.2 – Focus Groups

La recolección de datos fue efectuada también con base en el focus group. Esta técnica, también conocida como Grupo Focal (GF), fue utilizada con el objetivo de recabar datos a través de la interacción grupal. Para Morgan²³⁹, el grupo focal es utilizado en el delineamiento de investigaciones que consideran la visión de los participantes en realicen a una experiencia o a un evento. Con el objetivo de identificar las percepciones y propuestas de los participantes en cuanto a las acciones estratégicas que potencian los procesos de desarrollo de la región, y los obstáculos que inhibieron este proceso, identificando las asimetrías y discrepancias que impactaron en la dinámica del desarrollo considerando las cuatro Coredes

²³⁸ GODOY (1995) op.cit, p. 38.

²³⁹ MORGAN, David (1993). Successful focus group: Advancing the state of the art Newbury Park, CA: Sage.

de la región noroeste gaucha. También para verificar las iniciativas prometedoras para la mejora de los procesos de gestión y de gobernanza del desarrollo.

El uso de este método se corrobora con las definiciones de Carey²⁴⁰ y Kruger y Casey²⁴¹, pues los participantes pudieron describir detalladamente pensamientos, percepciones y experiencias en los que se refiere a las cuestiones de la investigación. En el grupo focal fueron agregados agentes líderes y de influencia en el proceso de desarrollo regional, como por ejemplo, participantes del proceso de desarrollo de la región, estudiosos, gestores, políticos, técnicos, economistas, administradores y otros agentes líderes intervinientes en dicho proceso.

El método del Grupo Focal fue aplicado en cuatro oportunidades, reuniendo liderazgos participantes del proceso de desarrollo regional. Con la prioridad de identificar las percepciones y propuestas de los participantes en cuanto a las acciones estratégicas que potenciaron los procesos de desarrollo de la región y los obstáculos que inhibieron este proceso, identificando las asimetrías y discrepancias que impactaron en la dinámica del desarrollo considerando los cuatro Coredes de la región noroeste gaucha; también para verificar las iniciativas prometedoras para la mejora de los procesos de gestión y de gobernanza del desarrollo. El cuestionario semi estructurado, utilizado como guía en la recolección de los datos es detallado en el ANEXO I.

En la primera oportunidad, realizada el día 19/12/2012, en la Unijuí Campus Santa Rosa, contó con la presencia del Directorio del Corede Frontera Noroeste, Coordinación del Comité de Cuencas Hidrográficas, Coordinadores de equipos de proyectos de extensión de fomento productivo, innovaciones y exportaciones, entre otros. La segunda oportunidad fue realizada el día 05/02/2013, en la Asociación Comercial e Industrial de Ijuí, reuniendo presidentes de los cuatro Coredes de la región, dirigentes de las Universidades de Ijuí y URI – Santo Ángel, Coordinadores de proyectos de extensión, dirigentes del Sebrae y otros líderes. La tercera oportunidad, realizada el día 01/03/2013, en la Unijuí Campus Santa Rosa, contó con la participación de Coordinadores de Consejos Municipales de Desarrollo y Secretaria de Desarrollo de los municipios de la región Frontera Noroeste. La cuarta y última oportunidad

²⁴⁰ CAREY, Mark A. (1994). The group effect in focus group: planning, implementing, and interpreting focus group research. Em M. Morse (Org.), *Critical issues in qualitative research methods* (pp. 224-241). Thousand Oaks: Sage.

²⁴¹ KRUEGER, Richard A.; CASEY, Mary A. *Focus Groups*. 3ª Ed. Thousand Oaks: Sage Publicatios, 2000. 215p.

fue llevada a cabo el día 27/03/2013, en el Campus de la URI n Santo Ángel, reuniendo partes de cada una de las tres oportunidades anteriores, juntamente con representantes de la Agencia Gaucha de Desarrollo y Atracción de Inversiones – AGDI del estado de RS, Emater y otros. Registro ilustrativo de cada una de las oportunidades constan en el anexo II.

3.2.3 – Observación directa investigación participativa

La recolección de datos a través de la observación y de la investigación participativa abarca un periodo de tiempo, especialmente, el periodo comprendido entre el 2006 y el 2013. Este periodo se justifica por la participación activa del investigador en el liderazgo local-regional de los procesos de desarrollo. De manera más sistematizada, la recolección posee una inferencia más directa durante el periodo 2009 – 2013; no obstante, debido a la participación y experiencia en el espacio universitario, en funciones de liderazgo que superan los diez años.

Bauer y Gaskell²⁴², en la investigación de cuño cualitativo, tanto la delimitación como la formulación del problema poseen características propias. Ambas sugieren al investigador la emersión en el contexto que será analizado. El análisis de la trayectoria pasada y presente y la proyección futura constituyen un elemento crítico para que haya una mayor inserción del investigador en el fenómeno social que pretende desvendar. La recolección de datos efectuada con base en la investigación participativa y en la observación participativa se realizó con la colaboración activa del investigador en las acciones más relevantes emprendidas en la trayectoria reciente de la región en términos de desarrollo. La vivencia y convivencia con diferentes fenómenos y relaciones económicas, sociales, tecnológicas y ambientales, en el ámbito de la región, ayudó a la recolección de los datos cualitativos y cuantitativos. La participación en seminarios, disertaciones y sistemas de participación popular y ciudadana de la región, con priorización y elaboración de proyectos de desarrollo regional, de los municipios, de las empresas, de cooperativas y otras organizaciones.

La investigación y observación participativas se encuentran presentes vía inserción del investigador en organizaciones, tanto estatales, como empresariales y no gubernamentales.

²⁴² BAUER, Martin W.; GASKELL, George (Edts.). Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático. 6. ed. Petrópolis, RJ: Vozes. 2007.

Como ejemplos de participación se citan: Docencia universitaria y ejercicio de la Pro Rectoría de la Unijuí Campus Santa Rosa; directivo del Consejo Regional de Desarrollo y miembro del directorio del Foro Estatal (28 Coredes); Comités científicos de la Fundación Amparo a la Investigación de Rio Grande do Sul – Fapergs; socio de cooperativas, sindicatos y otras empresas, asesoramiento a municipios y empresas, participación en iglesias, clubes de servicios y otras organizaciones comunitarias.

La integración y complementariedad entre los diferentes instrumentos de recolección de datos, resulta en una amplia y calificada generación de insumos para la descripción y análisis del estudio, produciendo respuestas y resultados para cada uno de los objetivos propuestos en la investigación.

3.3 – Sistematización, descripción y análisis de los datos

La sistematización, descripción y análisis de los datos, información y percepciones recabadas fueron realizados con base en los objetivos del estudio, de los fundamentos teóricos y conceptuales y, principalmente, con base en los datos e información recabados. En la primera etapa fueron sistematizados y clasificados los contenidos y contribuciones con el fin de satisfacer cada uno de los objetivos específicos de la investigación. Los datos recabados fueron ordenados, a partir de las diferentes fuentes, y clasificados en función de las contribuciones a los objetivos del trabajo. A partir de este ordenamiento fueron dispuestos en cada una de las secciones del trabajo ayudando a la elaboración del capítulo cuatro de esta tesis. La combinación de los objetivos y las respectivas fuentes de datos y aportes para las secciones del trabajo son ilustradas en la Tabla 9.

La investigación, mediante la sistematización y análisis, buscó anticipar los movimientos de los fenómenos físicos y sociales (saber para prever) para poder dominarlos, determinar las leyes que los rigen y, con esto, disfrutar mejor del mundo en que vivimos (prever para poder). El enfoque crítico – dialectico reconoce la concepción dinámica de la realidad y de las relaciones dialécticas entre el sujeto y el objeto, entre el conocimiento y la acción, entre la teoría y la practica (MARTINS y THEÓPHILO, 2007)²⁴³.

²⁴³ MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. Metodologia da Investigação Científica para Ciências Sociais Aplicadas. São Paulo: Atlas, 2007.

A través del análisis, se buscó establecer relaciones necesarias entre los datos obtenidos y los objetivos del estudio, explorando los enfoques cualitativos y cuantitativos. De acuerdo con las definiciones de Gayou²⁴⁴ el análisis proyectó un abordaje multimodal, resultando en una composición triangular.

A partir de la amplitud de los datos recabados y de la iniciativa de los participantes del grupo focal se reconoce que fue generada información variada además de los objetivos de este estudio. Por encontrarse fuera del alcance y de los objetivos de este trabajo, no fueron incorporados todos en esta sistematización. Este cúmulo adicional de registros, datos, información, percepciones y contribuciones podrán ser explorados de manera más profunda en trabajos futuros, en nuevos temas de proyectos e investigación.

La estructura de la descripción y análisis de los datos está organizada y dispuesta en secuencia. En el capítulo cuatro se contemplan las siguientes secciones: 1) Consejos Regionales de Desarrollo – Coredes, describiendo los antecedentes de la descentralización en Brasil, los Coredes como experiencia de descentralización en Rio Grande do Sul y sus referenciales estratégicos, la caracterización de la Región Noroeste (RF7); 2) Perfil económico-social de la región Noroeste del Estado de Rio Grande do Sul y sus regiones coredianas; 3) Capital institucional, organizacional y proyectos en la región, detallando la red de capital institucional, órganos publico-estatales, universidades, centros de investigación, tecnología y desarrollo, estructura empresarial y cadenas productivas; 4) Dinámicas de desarrollo y análisis del modelo, explorando experiencias innovadoras de promoción del desarrollo, obstáculos y limitaciones al desarrollo y análisis con base en el modelo.

En el capítulo cinco se exponen las propuestas de estrategias que puedan potenciar las iniciativas prometedoras en los procesos de gestión y de gobernanza del desarrollo.

²⁴⁴ GAYOU, Juan Luis. *Cómo hacer investigación cualitativa. Fundamentos y metodología*. México: Paidós. 2005.

Tabla 9 - Tabla ilustrativa de la sistematización con los objetivos de la investigación, las fuentes y las secciones con la descripción y análisis. 2013

Objetivo	Fuentes	Secciones con la Descripción y Análisis (secciones)
a) Caracterizar los Consejos Regionales de Desarrollo – Coredes, retratando la estructura económica y social de la Región.	Datos Secundarios, informes, publicaciones, base de datos.	4.1 – Consejos Regionales de Desarrollo – Coredes 4.2 – Perfil económico-social de la Región Noroeste de RS, Brasil
b) Identificar las variables determinantes en el proceso de desarrollo de la región.	Datos primarios, literatura y publicaciones. Datos Secundarios, informes, publicaciones, base de datos.	4.1 – Consejos Regionales de Desarrollo – Coredes 4.2 – Perfil económico-social da Región Noroeste de RS, Brasil 4.3 – Capital institucional, organizacional y proyectos en la región.
c) Identificar las acciones estratégicas que potencian los procesos de desarrollo de la región y los obstáculos que inhibieron estos procesos.	Datos primarios, literatura y publicaciones. Datos Secundarios, informes, publicaciones, base de datos.	4.1 – Consejos Regionales de Desarrollo – Coredes 4.2 – Perfil económico-social da Región Noroeste de RS, Brasil 4.3 – Capital institucional, organizacional y proyectos en la región.
d) Delimitar las asimetrías y discrepancias que impactaron en la dinámica del desarrollo de la región.	Datos primarios, literatura y publicaciones. Datos secundarios, informes, publicaciones, bases de datos, Entrevistas vía grupo focal. Observación directa	4.3 – Capital institucional, organizacional y proyectos en la región. 4.3.1 – Red del Capital Institucional 4.3.1.1 – Órganos Público-Estatales 4.3.1.2–Universidades, centros de investigación, tecnología y desarrollo 4.3.2 – Estructura empresarial de la región y cadenas productivas 4.3.2.1 – Cadenas del Agro negocios de alimentos 4.3.2.2 – Cadena de Máquinas y Equipamientos Agrícolas 4.3.2.3 – Cadena de muebles y construcción 4.3.2.4 – Otras actividades productivas 4.3.3 – Organizaciones de concertación local-regional
e) Con el modelo de análisis, generar discusiones y contribuciones a los conceptos sobre la gestión del desarrollo y estructuras de gobierno.	Publicaciones, fundamentos conceptuales, estudios anteriores del investigador y observación participativa.	4.4 - Dinámicas de desarrollo y análisis del modelo 4.4.1 - Experiencias Innovadoras de promoción del desarrollo 4.4.2 – Obstáculos y limitaciones al desarrollo 4.5 – Análisis con base en el modelo
f) Proponer estrategias para potenciar la gestión y el Gobernanza del desarrollo.	Publicaciones, documentos investigados, publicaciones del investigador, investigación y observación participativas.	5 – Propuestas del estudio Conclusiones

Fuente: Elaboración propia.

4 – DESCRIPCION Y ANÁLISIS DE LOS DATOS

El capítulo cuatro presenta la descripción y el análisis de los datos de acuerdo con los objetivos del estudio, general y específicos. En la sección uno se muestra la caracterización de los Consejos Regionales de Desarrollo – Coredes, la descripción de los antecedentes de la descentralización en Brasil, los Coredes como experiencia de descentralización en Rio Grande do Sul y sus referenciales estratégicos y la características de la región noroeste (RF7). En la sección dos se presenta el perfil económico social de la Región Noroeste del Estado de Rio Grande do Sul, Brasil y sus regiones coredianas. En la sección tres se describe y analiza el capital institucional, organizacional y proyectos en la región, detallando la red de capital institucional, órganos publico – estatales, universidades, centros de investigación, tecnología y desarrollo, estructura empresarial y cadenas productivas. En la sección cuatro se describen y analizan las dinámicas de desarrollo y análisis del modelo, explorando experiencias innovadoras de promoción del desarrollo, obstáculos y limitaciones al mismo y análisis con base en el modelo.

4.1 – Consejos Regionales de Desarrollo – Coredes

La experiencia y trayectoria de los Consejos Regionales de Desarrollo (Coredes), en el Estado de Rio Grande do Sul, Brasil, se configura como estrategia de organización de las regiones para enfrentar los desafíos de cooperación en el proceso de desarrollo regional. Creados a partir de una iniciativa articulada del gobernanza del Estado de Rio Grande do Sul, juntamente con las instituciones de las respectivas regiones, los Coredes son definidos como un espacio plural y abierto de construcción de sociedades económicas y sociales, a nivel regional, a través de la articulación política de los intereses locales y sectoriales en torno a estrategias propias y específicas del desarrollo para estas regiones. La región corediana es la caracterizada como una región geopolítica y presupuestaria bajo la coordinación de un Consejo Regional de Desarrollo – Corede²⁴⁵.

²⁴⁵ COREDES. Pro-RS IV. Propostas estratégicas para o desenvolvimento regional do Estado do Rio Grande do Sul. Passo Fundo. Ed. Passografic, 2010.

El objetivo de la presente sección es la de presentar la estructura, las formas de organización y funcionamiento de los Coredes, así como, las prioridades estratégicas definidas a través de su Foro estatal; también posee el objetivo de presentar una experiencia puntual del reparto de prioridades para el desarrollo del Noroeste Gaúcho.

Los Coredes son referenciados en publicaciones anteriores, donde se destacan Siedenberg²⁴⁶ y ²⁴⁷, Allebrandt²⁴⁸), Dallabrida y Büttenbender^{249; 250 y 251}), Bandeira^{252 y 253} y, por último, Becker e Bandeira²⁵⁴. La descripción para comprender de manera más precisa la estructura, organización y funcionamiento de los Coredes.

A continuación se detallan los antecedentes de la descentralización, la experiencia de la descentralización en Rio Grande do Sul a partir de los Coredes, los referenciales estratégicos y las prioridades de los Coredes y la experiencia puntual de los Coredes que integran la Región Funcional 7, comprendida como el Noroeste Gaúcho.

²⁴⁶ SIEDENBERG, Dieter Rugard (org.). Dicionário do Desenvolvimento Regional. Santa Cruz do Sul: Edunisc, 2006.

²⁴⁷ SIEDENBERG, Dieter R. (Org.): Fundamentos e Técnicas de Planejamento Estratégico Local/Regional. Santa Cruz do Sul: Edunisc, 2010.

²⁴⁸ ALLEBRANDT, Sérgio Luís. Cidadania e gestão do processo de desenvolvimento: um estudo sobre a atuação dos conselhos regionais e municipais de desenvolvimento do Rio Grande do Sul, de 1990 a 2009. [Tese de Doutorado. Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional. Unisc]. Santa Cruz do Sul, 2010.

²⁴⁹ DALLABRIDA, Valdir R.; BÜTTENBENDER, Pedro Luis (Org.). Planejamento Estratégico Territorial - a experiência de planejamento do desenvolvimento na região Fronteira Noroeste-RS-Brasil. Ijuí. Unijuí, 2006.

²⁵⁰ DALLABRIDA, Valdir R.; BÜTTENBENDER, Pedro Luís (orgs) . Gestão, Inovação e Desenvolvimento. Santa Cruz do Sul: Editora EduUnisc, 2007.

²⁵¹ DALLABRIDA , Valdir R., BÜTTENBENDER, Pedro Luis . Virtudes e limitações da ação coletiva no desenvolvimento territorial, considerando a multiescalaridade dos processos socioeconômicos e culturais. In: Anais do AUGM – 8º Bienal del Coloquio de Transformaciones Territoriales, Buenos Aires (Argentina), entre el 25 y el 27 de agosto de 2010. Asociación de Universidades Grupo Montevideo. Buenos Aires. Facultad de ciencias Economicas-UBA, 2010.

²⁵² BANDEIRA, Pedro Silveira. Desequilíbrios Regionais - Crescimento Regional no Rio Grande do Sul: Tendências e Desafios – RS2010. Porto Alegre: SCP, 1998.

²⁵³ BANDEIRA, Pedro S. Origens, Evolução e Situação Atual das Desigualdades Regionais no Rio Grande do Sul, In: GONÇALVES; BRANDÃO; GALVÃO (2003) Regiões e Cidade, Cidades nas Regiões: O Desafio Urbano-Regional, São Paulo, Editora UNESP-ANPUR, 2003b. p. 519-548.

²⁵⁴ BECKER, Denizar F.; BANDEIRA, Pedro S. (orgs.). Determinantes e desafios contemporâneos. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2000. (Desenvolvimento local-regional, v. 1).

4.1.1 – Antecedentes de descentralización en Brasil

Las concepciones, modelos y prácticas de descentralización administrativa son exploradas desde distintos enfoques, sean estos a lo largo de la trayectoria de la evolución de las experiencias, como por actores como niveles diferenciados de involucramiento y evaluación. Distintas experiencias son estudiadas más detalladamente desde la década de 1960, cuando consultores de la Organización de las Naciones Unidas – ONU, recomendaron a los países en vías de desarrollo programas de descentralización política, administrativa y fiscal con el propósito de enfrentar los desafíos de la época. En la década del 70 y principios del 80, los debates por la redemocratización, incorporaron temas vinculados a la descentralización y participación popular como forma de complementar la democracia representativa y la mayor participación social en la gestión pública, como contribuye Tenório (2007)²⁵⁵. Éste reconoce como reflexión evolutiva, cuando expresa la crítica a la democracia representativa y propone la ciudadanía deliberativa, contemplando los principios de inclusión, de pluralismo, de igualdad participativa, de autonomía y de bien común en los procesos de desarrollo territorial. La Constitución Brasileña de 1988, definió en varios de sus artículos las formas de descentralización político – administrativa entre sus entes federativos y la gestión de políticas públicas compartidas con la representación directa de la sociedad. Ejemplos son los consejos municipales y estatales de salud y de asistencia social. La posterior definición de las constituciones estatales y leyes orgánicas municipales acompañaron a las definiciones de descentralización político – administrativas y de gestión compartida de definición e implementación de las políticas públicas y de desarrollo.

Puede hacerse referencia también la creación de órganos e instituciones tratándose de las macrorregiones brasileñas, como por ejemplo, la Superintendencia de Desarrollo del Nordeste (Sudene), Superintendencia de Desarrollo de la Amazonia (Sudam), Superintendencia de Desarrollo del Centro-Oeste (SUDECO) y la Superintendencia de Desarrollo de la Región Sur (Sudesul). Esta última, comprendiendo originalmente los estados de Rio Grande do Sul, Santa Catarina y Paraná; actualmente se denomina Consejo de Desarrollo e Integración Sur (Codesul), incluyendo también al Estado de Mato Grosso do Sul. En la Región Sur fue fundado en 1961, con autarquía interestatal de fomento, el Banco Regional de Desarrollo del Extremo Sur (BRDE).

²⁵⁵ TENÓRIO, Fernando G. (Coord.). *Gestão social: metodologia e casos*. Rio de Janeiro: FGV, 2007.

Los movimientos de descentralización que ocurrieron en varios estados brasileños concibieron, crearon e implementaron diferentes formas de descentralización de la administración pública. En este ámbito, se articularon y crearon en Rio Grande do Sul (a partir de 1991) los Consejos Regionales de Desarrollo (Coredes). Santa Catarina posee el ejemplo de la creación de Foros de Desarrollo Regional Integrado (DCRIs) y las Secretarías de Desarrollo Regional (SDRs), con sus respectivos consejos. Se agrega la experiencia del Ministerio de la Integración Nacional, como la creación de las mesorregiones.

En el ámbito de la descentralización de los municipios (BRASIL, 2012)²⁵⁶, se hace referencia a la Ley Orgánica de la Asistencia Social (LOAS), creada por la Ley 8742/1993; el Estatuto del niño y del adolescente (ECA), creado por la Ley 8.069/1990; la Ley de Directrices y Bases de la Educación (LDB) (Ley 9394/1996); la Ley del Sistema Único de Salud – SUS (Ley 8080/1990); y la Ley General que dispone acerca de la participación de la comunidad en la gestión del Sistema Único de Salud y sobre las transferencias intergubernamentales de recursos financieros de la salud (Ley 8142/1990). De manera general, las leyes específicas de descentralización contemplan y se rigen por los siguientes principios: a) descentralización político – administrativa de los órganos ejecutores; b) garantía de la participación y representación popular; c) comando único en cada esfera del gobernanza; y d) sociedad Estado/Gobierno/Sociedad Civil. La experiencia de descentralización a ser abordada se localiza en el estado de Rio Grande do Sul, localizado en el extremo sur de Brasil, de acuerdo con lo ilustrado en el Anexo III. El detalle de este caso será descrito en la próxima sección.

²⁵⁶ BRASIL. Constituição Federal do Brasil de 1988. www.planalto.gov.br Acessado em 13.03.2012

4.1.2 – Los Coredes como experiencia de descentralización en Rio Grande do Sul

Los Consejos Regionales de Desarrollo están organizados en 28 microrregiones en Rio Grande do Sul. Los Coredes fueron creados a partir de principios de 1991. Fueron instituidos legalmente mediante la Ley N° 10.283 del 17 de octubre de 1994 y reglamentada a través del Decreto N° 35.764, del 28 de diciembre de 1994²⁵⁷.

El desarrollo equilibrado y armónico del Estado a partir del enfrentamiento de las desigualdades y desequilibrios económicos y sociales de las regiones, sustenta seis objetivos principales de los Coredes, en conformidad con su ley de creación. Estos son: a) La promoción del desarrollo regional armónico y sustentable; b) La integración de los recursos y de las acciones del gobernanza y de la región; c) La mejora de la calidad de vida de la población; d) La distribución equitativa de la riqueza producida; e) El estímulo para la permanencia del hombre en su región; f) La preservación y recuperación del medio ambiente.

Los Coredes poseen una constitución jurídica propia en cada región, ya que el foro jurídico se aplica en la ciudad de referencia donde se encuentra instalada su sede político administrativa. La fecha de creación oficial de cada uno de los veintiocho Coredes se detalla en la Tabla 10. El funcionamiento ocurre a través de la participación, discusión y deliberación en reuniones plenarias y asambleas, que son realizadas de forma ordinaria o extraordinaria, en conformidad con el estatuto social propio.

Tabla 10 - Relación de los 28 Coredes de RS y las respectivas fechas de fundación. 2011

Año	Fecha	Consejo Regional de Desarrollo
1991	14 de junio	Central
		Noroeste Colonial
		Producción
	26 de julio	Hortências – Campos de Cima da Serra
	03 de agosto	Frontera Noroeste
	16 de agosto	Norte
	18 de agosto	Litoral Norte
	30 de agosto	Missões
		Nordeste

²⁵⁷ COREDES. Pro-RS IV. Propostas estratégicas para o desenvolvimento regional do Estado do Rio Grande do Sul. Passo Fundo. Ed. Passografic, 2010.

	20 de setiembre	Frontera Oeste
	25 de octubre	Alto Jacuí
	09 de noviembre	Medio Alto Uruguay
	22 de noviembre	Sul
	05 de diciembre	Serra
	19 de diciembre	Vale do Rio Pardo
	20 de diciembre	Vale do Taquari
		Centro Sul
1992	09 de enero	Vale do Caí
	25 de febrero	Campanha
1993	02 de julio	Paranhana - Encosta da Serra
1994	05 de julio	Vale do Rio dos Sinos
1996	09 de diciembre	Metropolitano do Delta do Jacuí
2002	14 de junio	Alto da Serra do Botucaraí
2004	07 de julio	Jacuí-Centro
2006	28 de diciembre	Campos de Cima da Serra
		Vale do Rio da Várzea
2008	10 de enero	Celeiro
		Vale do Rio Jaguari

Fuente: Coredes (2010).

La localización y distribución de los 28 Coredes en el territorio estatal, atendiendo las especificidades y las identidades regionales, es expuesta por en el anexo IV. Las competencias de deliberación se encuentran establecidas en la ley de creación. De forma consultiva, el Corede podrá participar y contribuir en diversos temas de interés regional. Las atribuciones formales de los Coredes son las siguientes:

- a) Promover la participación de todos los segmentos de la sociedad regional en el diagnóstico de sus necesidades y potencialidades, para la formulación e implementación de las políticas de desarrollo integrado de la región.
- b) Elaborar planes estratégicos de desarrollo regional.
- c) Mantener un espacio permanente de participación democrática, rescatando a la ciudadanía, a través de la valorización de la acción política.
- d) Constituir una instancia de regionalización del presupuesto del Estado, conforme lo establece el art. 149, párrafo 8° de la Constitución del Estado.

- e) Orientar y acompañar, de manera sistemática, el desempeño de las acciones de los gobiernos estatal y federal en la región.
- f) Respalda las acciones del gobierno del Estado en la búsqueda de una mayor participación en las decisiones nacionales.

Los Coredes, a la luz de las atribuciones propuestas, desarrollan un conjunto de actividades, con el propósito de alcanzar sus objetivos, ejerciendo una misión relevante, tanto para cada una de las regiones representadas, como para el Estado como un todo. Entre sus actividades principales se destacan:

- a) Producción de estudios y diagnósticos regionales, con el fin de elaborar Planes Estratégicos de Desarrollo Regional y Estatal, y sus respectivas alteraciones y actualizaciones. Estas actividades son realizadas en colaboración tanto con los órganos estatales, especialmente, los del área de planeamiento y gestión, como con las instituciones de educación superior y otras entidades públicas y privadas.
- b) Contribuir en la gestión de los procesos regionales de implementación de las prioridades de los planes estratégicos de desarrollo, fortaleciendo el gobierno entre los diversos niveles e instancias federales (federal, estatal y municipal) y los demás locales y regionales de desarrollo.
- c) Ayudar en el delineamiento y definición de las principales necesidades de atención en lo que se refiere a los servicios de responsabilidad del Estado.
- d) Fiscalizar la calidad de los servicios prestados por los órganos estatales.
- e) Colaborar en la búsqueda de fuentes alternativas de recursos para el financiamiento de inversiones públicas y privadas en la región.
- f) Apoyar, junto al Gobierno Federal, las reivindicaciones de intereses regionales encauzadas por el Gobierno del Estado y por las regiones.
- g) Movilizar a la comunidad regional en torno a las campañas de interés público, desencadenadas por los gobiernos, destacando los procesos de participación popular, a partir de sus diferentes nomenclaturas y metodologías.

La composición de los Coredes contempla las diversas estructuras de representación de la sociedad regional, a comenzar por los órganos públicos formalmente constituidos, diputados (federales y estatales) con domicilio en la región, intendentes, presidentes de las

cámaras de concejales, presidentes de los Concejos Municipales de Desarrollo – Comudes, representaciones de las instituciones de educación superior y de ciencia y tecnología, sindicatos patronales y de trabajadores, asociaciones, cooperativas, movimientos sociales organizados y otras entidades de la sociedad organizada. Formalmente, la estructura de los Coredes se da a partir de las siguientes instancias gerenciales:

- a) Una Asamblea General Regional, compuesta por representantes de la sociedad civil organizada y de los poderes públicos existentes en la región, asegurando la paridad entre trabajadores y empleadores;
- b) Un Consejo de Representantes como órgano ejecutivo y deliberativo de primera instancia;
- c) Una Dirección Ejecutiva compuesta por un presidente, un vicepresidente, un tesorero y un secretario ejecutivo que poseen un mandato de dos años, cabiéndoles la dirección de la Asamblea General, el Consejo de Representantes;
- d) Las Comisiones Sectoriales que tratan temas específicos, con competencia para asesorar, estudiar los problemas regionales y elaborar programas y proyectos; y
- e) El conjunto de Consejos Regionales constituye el Foro Estatal de los Coredes, instancia de articulación y coordinación de la acción de los consejos en el Estado de RS.

Los 28 Coredes se articulan a nivel estatal, vía un Foro propio, o sea, el Foro de los Coredes de RS. A lo largo de la trayectoria de los Coredes, el Foro fue responsable por la organización y promoción de 13 encuentros anuales de evaluación y de planeamiento. Se constituye un espacio decisivo de articulación, evaluación y de planeamiento de las políticas, directivas y acciones de los Coredes a nivel estatal. La constitución del Foro fue decidida en diciembre de 1991 y fue formalizada en marzo de 1992. No obstante, la regularización y reconocimiento del Foro, vía ley estatal, se dieron recién el 30 de diciembre de 2010, a través de la Ley 13.595.

Los Coredes articulan sus acciones regionalmente, y en la esfera municipal, con los Consejos Municipales de Desarrollo, los Comudes. Aun en la década de los 90, los Coredes incentivaban la creación de consejos municipales de desarrollo, aunque sin gran éxito, excepto las experiencias de pocas regiones. En mayo de 1999, entra en discusión en la Asamblea el Proyecto de Ley 99/1999 que propone cambios en la ley de los Coredes, agregando diversos artículos, creando los Consejos Municipales de Desarrollo, tema en discusión desde la ley de Consulta Popular de 1998. Este proyecto es aprobado el 15 de diciembre de 1999. Elevado para su sanción, el Gobernador Olívio veta el proyecto,

retomándolo la Asamblea el 18 de enero y siendo promulgada por la Asamblea, luego del veto del Ejecutivo, el 28 de marzo de 2000 (Ley 11.451). El Ejecutivo lleva a juicio una Acción Directa de Inconstitucionalidad en el STF, la ADI-2.217, el 30 de mayo de 2000, obteniendo un veredicto favorable en agosto del mismo año²⁵⁸. El tema de los Comudes vuelve al orden del día en 2003; cuando, por un acuerdo entre el Foro de los Coredes y el Gobierno del Estado, la creación de los Comudes mediante leyes municipales, es introducida como exigencia para la participación de los municipios en el Proceso de Participación Popular y en la Consulta Popular. A partir de ahí se crean los Consejos Municipales de Desarrollo, los Comudes, compuestos por representantes del Poder Público Municipal y de las entidades civiles organizadas y legalmente constituidas en el respectivo municipio. La misma idea participativa de los Coredes se aplicó en el plano municipal y los Comudes se convirtieron en partes sustanciales de cada Corede.

4.1.3 – Los Coredes y sus referencias estratégicas

La actuación de cada uno de los Coredes es colectivamente articulada por el Foro de los mismos, haciendo referencia al conjunto de prioridades estratégicas definidas en el planeamiento propio. En este planeamiento se definen las directivas generales guías del mismo y el modelo de gestión y actuación de cada uno de los Coredes, repesadas las particularidades y especificidades regionales.

La misión de cada Corede es definida como “Ser un espacio plural y abierto de construcción de asociaciones económicas y sociales, a nivel regional, a través de la articulación política de los intereses locales y sectoriales en torno a las estrategias propias y específicas de desarrollo para las regiones de Rio Grande do Sul”.

²⁵⁸ ALLEBRANDT, Sérgio Luís. Cidadania e gestão do processo de desenvolvimento: um estudo sobre a atuação dos conselhos regionais e municipais de desenvolvimento do Rio Grande do Sul, de 1990 a 2009. [Tese de Doutorado. Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional. Unisc]. Santa Cruz do Sul, 2010.

La visión de cada Corede es definida como "Articular los actores sociales, políticos y económicos de las regiones, inclusive colaborando con la organización de segmentos desorganizados, transformándolos en sujetos colectivos capaces de formular sus propias estrategias de desarrollo y, de esta manera, ser constructores de su propio modelo de desarrollo regional".

Los objetivos estratégicos actuales de los Coredes son:

- a) Formular y ejecutar estrategias regionales, consolidándose en planes estratégicos de desarrollo regional;
- b) Avanzar hacia la participación social y ciudadana, combinando múltiples formas de democracia directa con representación política;
- c) Constituir una instancia de regionalización de las estrategias y de las acciones de los Poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial de Rio Grande do Sul, conforme lo establece la Constitución del Estado;
- d) Avanzar en la construcción de espacios públicos de control social de los mercados y de los demás diversos aparatos del Estado;
- e) Conquistar y estimular la creciente participación social y ciudadana en la definición de los rumbos del proceso de desarrollo gaúcho;
- f) Intensificar el proceso de construcción de una organización social pro desarrollo regional;
- g) Difundir la filosofía de la práctica cooperativa de pensar y hacer el desarrollo regional en sociedad.

El funcionamiento de los Coredes es efectuado en base a principios que guían y fundamentan su acción. Se destacan los siguientes principios de los Coredes:

- a) Promoción del desarrollo regional.
- b) Autonomía, inserción y neutralidad frente a las diferentes instancias de gobierno, partidos políticos y organizaciones.
- c) Pluralidad e identificación de consensos en cuanto a la promoción del desarrollo regional.
- d) Confianza, cooperación y formación de asociaciones con la sociedad civil de la región y con los poderes públicos en la promoción del desarrollo regional.
- e) Integración, articulación y consolidación de las identidades regionales por la vía de la participación plural.
- f) Búsqueda de la regionalización de las políticas de desarrollo, superando lo local y lo sectorial.

- g) Aumento permanente de la representatividad y de la organización, de manera de abarcar todos los segmentos de la sociedad regional.
- h) Apoyo a la continuidad de las políticas públicas de interés regional, superando el “síndrome de la discontinuidad” en cada cambio de gobierno.

Las prioridades de los Coredes para el periodo 2011 a 2014, representando una reafirmación de sus principales líneas de acción, fueron definidas durante el Encuentro Anual de Evaluación y de Planeamiento de los Coredes, en su XIII° edición, realizada en el año 2010. Las prioridades estratégicas fueron delimitadas en siete ejes: 1) ciudadanía y participación; 2) regionalización; 3) sustentabilidad; 4) estrategias sociales; 5) estrategias económicas; 6) estrategias estructurales; y 7) estrategias institucionales. El detalle de la descripción de estas prioridades constan en el informe del Encuentro Anual²⁵⁹.

4.1.4 – Región Funcional 7 – Noroeste Gaucho

Los 28 Coredes se organizan y articulan en el estado en nueve regiones funcionales de planeamiento, conforme a lo propuesto por la Secretaria de Coordinación y Planeamiento del Estado de RS, en el año 2006. Esta delimitación territorial de las regiones funcionales resulta de las contribuciones de estudios anteriores, destacando el Proyecto *RUMOS 2015*²⁶⁰, de acuerdo a lo mostrado en el anexo V.

Bajo la coordinación de los Coredes, fueron elaborados los Planes Estratégicos de Desarrollo Regional, involucrando a las 28 regiones del Estado. Este proceso ejecutado en 2010 bajo la mencionada coordinación, con el apoyo de universidades y otras instituciones, fue orientado por referencias metodológicas comunes de elaboración de planes estratégicos de desarrollo, de acuerdo con Allebrandt, Büttendbender e Siedenberg²⁶¹.

La Región Funcional 7, también identificada como la región Noroeste gaucha, reúne los Coredes Celeiro, Frontera Noroeste, Misiones y Noroeste Colonial, abarcando 77

²⁵⁹ COREDES. Fórum dos Coredes do Rio Grande do Sul. XIII Encontro Anual de Avaliação e Planejamento dos Coredes. Carta de São Borja. Relatório do Encontro Anual. Documento Impresso. Porto Alegre. 2010.

²⁶⁰ RS/SCP. Rumos 2015: Estudo sobre o desenvolvimento regional e logística no Rio Grande do Sul (Documento Síntese). SCP/DEPLAN-DCAPET. Porto Alegre. SCP. 2006.

²⁶¹ ALLEBRANDT, Sérgio L.; BÜTTENBENDER, Pedro Luís; SIEDENBERG, Dieter R. Detalhamento de um modelo de planejamento estratégico territorial. In: Siedenberg, Dieter R. (org.): Fundamentos e técnicas de planejamento estratégico local/regional. Santa Cruz do Sul: Edunisc, 2010. p. 29-48.

municipios. La región posee cerca del 7% del PBI y el 7% de la población del Estado, de la cual el 69% de los habitantes de la región viven en áreas urbanas y el 31% en el medio rural²⁶². Esta región posee una fuerte tradición en la actividad agrícola volcada hacia la producción de granos, destacándose la soja, el maíz y el trigo; y, en la pecuaria, con producción de leche y cría de porcinos. Se agregan las actividades industriales, destacándose: la industria de alimentos (leche, porcinos y agroindustrias de pequeño y mediano porte); industria metalmecánica, con un enfoque prioritario en maquinas y equipamiento agrícolas y acciones incipientes en el área automotriz y de energía; industria de muebles y construcción civil y la industria textil. Áreas emergentes se presentan en las cadenas productivas, como la producción de biodiesel, hidroeléctricas y el turismo. El patrimonio histórico-cultural y natural, destacándose las Misiones Jesuíticas, el Salto del Yucumã, el Parque Estatal del Turvo y el Rio Uruguay.

Las once prioridades estratégicas de la Región Funcional 7 fueron sistematizadas de manera conjunta entre los cuatro Coredes y se encuentran relacionadas en la Tabla 11.

Tabla 11 - Prioridades estratégicas para el desarrollo de la Región Funcional 7 de RS - Coredes Celeiro, Frontera Noroeste, Missões y Noroeste Colonial, 2011

1. Estrategias integradas y cooperadas de implementación de las prioridades de los planes estratégicos regionales, promoviendo el fortalecimiento de las instituciones, de las estructuras de gobierno (Coredes, Comudes y oros) y de la promoción del desarrollo sustentable de la región.
2. Fortalecer y desarrollar programas de fomento, capacitación e integración del emprendedorismo a través de redes de cooperación (horizontal y vertical) de empresas (clusters – acuerdos).
3. Inversiones en las fuentes de producción energética: ejemplos de las hidroeléctricas, pequeñas centrales hidroeléctricas – PCHs y la producción de bioenergías limpias – renovables (etanol y biodiesel).

²⁶² FEE. Fundação de Economia e estatística do Rio Grande do Sul. Resumo Estatístico do RS. <http://www.fee.tche.br/sitefee/pt/content/resumo/index.php> Acessado em 30.06.2011.

4. Incentivo a las cadenas productivas: alimentos / agro negocios / agro industrialización (leche, porcinos, granos, hortigranjeros, fruticultura, agricultura familiar); metalmecánica; maderomueblera; confecciones y turismo.
5. Calificación de la infraestructura vial:
 - a. Accesos asfaltados a las sedes de todos los municipios de la RF-7.
 - b. Puentes internacionales sobre el río Uruguay con Argentina y la habilitación aduanera de los que aun no los poseen: Porto Mauá; Porto Xavier y Porto Soberbo. Puente interestatal entre Guarita/RS e Itapiranga / SC.
 - c. Ampliación y calificación del transporte ferroviario con implementación de la Ferrosul.
 - d. Calificación del transporte aéreo e inversiones tecnológicas y de infraestructura en los aeropuertos de Santo Ángel, Santa Rosa, Ijuí, Horizontina y Campo Novo.
6. Calificación del turismo, destacándose las Rutas Turísticas de las Misiones, del Yucumã y del río Uruguay, y el apoyo a los potenciales turísticos del Santuario de los Mártires del Alto Uruguay y otros. Valorización y preservación de las identidades histórico/social/cultural de la región.
7. Ampliar las inversiones en educación, ciencia y tecnología, educación técnico-profesional y superior, evaluación de las instituciones comunitarias y políticas de integración entre Estado/Universidad/Empresas/Comunidad. Inversiones en la calificación de la gestión pública.
8. Fondo Estatal para Emergencias, para atenuar los impactos causados por las oscilaciones climáticas, con la expansión de proyectos de irrigación;
9. Programa Permanente de Recuperación y Preservación del Medio Ambiente, con énfasis en los proyectos de saneamiento, aguas fluviales, vegetación ribereña, entre otros.
10. Fortalecimiento y calificación de los sistemas y programas en el área de salud, con inversiones tecnológicas y servicios de mediana y alta complejidad en la región e instalación de hospitales públicos federales en la región.
11. Fortalecimiento de las políticas públicas de seguridad, con combate a la criminalidad, tráfico de drogas y otros ilícitos en la región de frontera, inversiones tecnológicas y de infraestructura y desarrollo de recursos humanos.

Fuente: Coredes (2010).

Las prioridades definidas por la Región Funcional 7 motivaron la articulación de un foro regional que reúne a universidades, instituciones de educación superior, representantes de gobiernos municipales, estatales y federales, cooperativas, sindicatos, organizaciones de fomento y extensión (Sebrae, Emater, Senai, Fepagro y otros), iglesias, clubes de servicios que integran la región. A partir de este foro, se pautan otras propuestas de organización, articulación y cooperación estratégica comunes con el fin de acelerar los procesos de desarrollo de la región. Esta dinámica también influye de manera positiva a la adopción de políticas públicas de desarrollo, protagonizadas por el gobierno estatal y el federal. Algunas de estas iniciativas serán detalladas en la sección final del capítulo cuatro de esta tesis.

4.2 – Perfil económico-social de la Región Noroeste del Estado de Rio Grande do Sul, Brasil

En esta sección se retrata la caracterización económica, social y ambiental de la Región Noroeste del Estado de Rio Grande do Sul – RS. El Estado posee una conformación geográfica externa con cuatro importantes límites: Nacional, con el Estado de Santa Catarina, e internacional con Argentina y Uruguay. El cuarto límite es con el océano Atlántico. En su estructura geográfica interna, el Estado se contrapone con la delimitación de veintiocho regiones coredianas y por nueve regiones funcionales de planeamiento, de acuerdo a lo expuesto en el anexo V. El presente estudio está dirigido a la Región Funcional de Planeamiento N°7, también denominada como Región Noroeste Gaucha, compuesta por las regiones coredianas: Celeiro, Frontera Noroeste, Misiones y Noroeste Colonial. La Ilustración es detalla en el Anexo VI.

A partir de esta presentación preliminar, partiendo de la próxima sección, se efectuará el detalle de cada una de las cuatro regiones coredianas. A continuación se presenta una síntesis combinada de las cuatro regiones, que de manera integrada, componen la región funcional 7.

4.2.1 - Región Celeiro

La región del Corede Celeiro se encuentra situada en la Región Funcional 7 y comprende 21 municipios (Anexo VII) que abrigan el 1,32% de la población gaucha, o sea, 141.482 habitantes, de acuerdo con el Censo Demográfico de 2010.

La población rural de la región llega al 42,38%, ya que solo siete municipios poseen una población rural inferior al 40%, de acuerdo a lo expresado en el anexo VIII. Este es el tercer mayor porcentaje del estado y muy superior a la media estatal que es de aproximadamente 15%. El municipio de Três Passos, que alberga cerca del 17% de la población del Corede, presenta la sede con mayor destaque de la red urbana, siendo polarizada principalmente por el centro regional de Ijuí, manteniendo un fuerte vínculo con su núcleo de origen, teniendo en cuenta que el Corede Celeiro se desmembró del Corede Noroeste Colonial.

Llama la atención la elevada disminución poblacional de la región, verificada en el periodo 2000 – 2010, cuando esta pasó de 149.590 habitantes a 141.482, registrándose una pérdida de 8.108 habitantes. Durante este periodo la tasa de crecimiento anual de la población del Corede Celeiro llegó a -0,56, la segunda tasa negativa más alta entre los Coredes, superada solamente por el Corede Misiones, que presentó una tasa anual de -0,57. Entre los 21 municipios, 18 presentaron un crecimiento poblacional negativo y tres presentaron un crecimiento poblacional positivo, pero que pueden ser considerados ínfimos (menos de 110 personas). Otro dato relevante es que, entre 2000 y 2010, todos los municipios del Corede perdieron población rural (cerca de 13.240 personas), mientras que en 18 de ellos se produjo un aumento de población urbana, aunque en una proporción menor – lo que demuestra que hubo un desplazamiento de la población rural hacia el medio urbano, como así también la salida de población del Corede.

Es importante resaltar, en relación a la composición de la población, la presencia numerosa de habitantes auto declarados indígenas, según el censo de 2010. Estos llegaron a 7.225 personas (5% de la población total) que se encuentran, en mayor numero, en los municipios de Redentora y São Valerio do Sul, Tenente Portela y Miraguaí. En redentora y São Valerio do Sul la proporción de dicha población llega a aproximadamente un 40% y en Tenente Portela este porcentaje es de aproximadamente 15%.

El Producto Bruto Interno de la región en 2009 fue calculado por la FEE en R\$1,8 mil millones, o sea, 0,82% del total del estado. Considerando el total del PBI, la región ocupa la 25ª posición entre los 28 Coredes y el municipio de Três Passos concentra el 19,71% de este total. De la misma forma, el PBI per cápita de la región se sitúa bien por debajo del promedio del estado con un valor de R\$12.285,00, ya que los mayores valores entre los municipios del Corede se encuentran en Chiapeta con R\$18.773,00, Santo Augusto con R\$16.033,00 y Três Passos con R\$14.651,00.

La estructura económica del VAB de la región presenta la mayor participación del sector de servicios con un 55,72% y de la agropecuaria con un 31,79%. La industria contribuye solamente con un 12,49% del VAB del Corede. Dentro de los sectores, solamente la agropecuaria se destaca en la participación del VAB de RS, alcanzando un 2,87% en 2009. Dentro de los productos agrícolas merecen ser destacados el trigo y la soja con un 7,10% y 4,59% respectivamente de la producción de RS, seguidos por el maíz y la mandioca con un 3,55% y 4,84% respectivamente. Entre los productos de la pecuaria, destacándose la leche y

derivados con un 6,33% de la producción de RS y la cría de porcinos y carne verde de vaca, ambos con un 7,89% de la producción total de RS. Los bovinos contribuyen solamente con un 1,46% de la producción del estado.

Considerando la estructura productiva interna del Corede Celeiro, la agropecuaria representa un 31,79% de la economía y es desarrollada, predominantemente, en pequeñas unidades productivas, teniendo en cuenta que la región presenta más del 90% de las propiedades rurales con menos de 50 hectáreas. La pecuaria, donde predomina la producción de leche y derivados, bovinos, porcinos y carne bovina verde, representa un 46,65% del total producido; mientras que en la agricultura, la soja, el trigo, el maíz y la mandioca representan juntos el 40,80% de la producción del Corede. En la mayor parte de los municipios de la región predomina la producción de soja, ya que en 14 de los 21 municipios, esta producción representa más del 20% del total del municipio (Anexo IX).

La producción de leche se encuentra presente también en todos los municipios, ya que en 12 de los 21 municipios, esta representa más del 20% del total del mismo. En el sector servicios vale mencionar las actividades de la Administración Pública y el Comercio, que representan el 34,94% y 19,60% del total del Corede, respectivamente. En relación a RS, el VAB de Servicios es insignificante, respondiendo con índices inferiores al 1% en todos los segmentos, con excepción del segmento de la Administración Pública cuyo índice llega al 1,31%.

En el sector industrial, el VAB destaca los segmentos de transformación con un 48,29% y de la construcción civil con un 35,30% del total de la región, ya que estos se encuentran concentrados en el municipio de Três Passos, que detenta el 64,63% del segmento de transformación, un 26,14% de la construcción civil y un 26,01% de la SIUP. A pesar de esto, en relación a RS, el VAB industrial del Corede es igualmente insignificante, respondiendo con índices inferiores al 1%.

Desde el punto de vista de la infraestructura, diagnósticos como *RUMOS 2015'*, ya señalaban las enormes deficiencias en la accesibilidad vial, principalmente en lo que respecta al enlace de Três Passos con los centros regionales vecinos como Horizontina y otros centros mayores como Santa Rosa, Ijuí y Palmeira das Missões. De los 21 municipios, seis contaban con acceso asfáltico hasta 2011 (Barra do Guarita, Braga, Derrubadas, São Valério do Sul, Sede Nova e Vista Gaúcha) e innumerables trechos importantes presentaban pavimentación precaria. Esto, sumado a la gran distancia del Corede con los mercados de la RMPA, al

Puerto de Rio Grande y a los demás mercados nacionales, colabora con la persistencia del aislamiento de la región. La presencia de la frontera internacional con Argentina, cuya relación se presenta físicamente mediante la travesía del Rio Uruguay (por balsa en la localidad de Porto Soberbo, municipio de Tiradentes do Sul, pasando por una aduana y llegando a El Soberbio) y el acceso del Corede a Santa Catarina, vía centro regional de Chapecó, que se da solamente por ruta no pavimentada y la travesía del Rio Uruguay por balsa entre los municipios de Barra do Guarita – Itapiranga refuerzan la difícil situación de circulación de la producción y de las personas y el acceso local a los bienes y servicios.

Existe, igualmente, deficiencias en la red de generación y transmisión de energía eléctrica, principalmente para uso en el medio rural, lo que acaba por limitar un mayor desarrollo de las actividades relacionadas especialmente en la cuenca lechera y la producción de carne verde de cerdo, las cuales demandan una provisión constante de energía. El medio rural también es deficiente en términos de telecomunicaciones y telefonía, factor que obstaculiza el acceso a nuevos conocimientos e integración.

La presencia en el Corede de la mayor reserva indígena de RS, con 23.400 hectáreas, en el municipio de Tenente Portela, del Parque Estatal do Turvo, en Derrubadas, es una importante área remanente de la Reserva de la Biosfera del Bosque Atlántico, que constituye un diferencial de la región, influyendo tanto positivamente, en relación a la presencia de atractivos que pueden ser trabajados en el sentido de estimular la generación de empleo e ingresos a través del desarrollo del turismo ambiental y cultural; como negativamente, en el sentido de las innumerables restricciones dada la inclusión de extensas áreas de preservación ambiental y de reserva indígena al proceso de desarrollo de la región.

Otro diferencial de la región es la tradición cooperativista. Según el Censo Agropecuario 2006, en la región, en media un 55,97% de los establecimientos rurales contaban con un productor asociado a una o más cooperativas y a entidades de clase (sindicatos, asociaciones, movimientos de productores y moradores, etc.), mientras que en RS el porcentaje se ubicaba en torno a un 36,19%. El Corede contaba con cinco sedes de cooperativas de producción agropecuaria en 2010.

La dimensión social medida por el IDESE muestra que el Corede Celeiro en 2009 presentó un índice en el orden del 0,708, ocupando la 25ª posición entre las 28 regiones gauchas. Es conveniente observar que Rio Grande do Sul se caracteriza por tener solamente municipios con valores del IDESE en los niveles medio y alto desarrollo. Todos los

municipios del Corede Celeiro se encuentran en una categoría intermedia y en su mayoría en el nivel inferior y medio. Solamente los municipios de Santo Augusto y Três Passos se encuentran en el nivel superior de esta etapa.

El análisis de la composición del IDESE en bloques indica que estos no se comportan de manera uniforme. Los bloques Salud y Educación son los que presentan los mejores desempeños, situándose en la 2ª y 12ª posición, respectivamente. Los índices del bloque Salud para los municipios muestran que la región y 14 de los 21 municipios poseen valores superiores al promedio estatal (0,850). No obstante, el bloque Educación presenta un desempeño relativamente mejor que los demás, mitad de sus municipios aun aparecen con un indicador menor que el promedio estatal (Anexo X).

No obstante no integren las variables del IDESE Educación, cabe acotar, en relación a la educación en el Corede, el bajo nivel de instrucción de la población de 18 años o más, que con 11 años o más de estudio corresponde a la educación media completa. En 2000, de acuerdo con los resultados de la muestra del censo, los municipios del Corede Celeiro presentaba solamente un 15,42% de la población de 18 años o más con educación media completa, índice muy inferior al del estado que era de 25,38%. Entre los municipios, en el mismo año, seis presentaban un porcentaje superior a la media del Corede, pero solamente un municipio (Três Passos) alcanzó la marca de 21,83%, la más próxima al promedio estatal.

En posiciones más desfavorables se encuentran los bloques Ingresos y Saneamiento / Domicilio, que ocupan el 22º y 26º lugar, respectivamente. Analizando el PIB per cápita, que es uno de los componentes del bloque Ingresos, se observa que todos los municipios del Corede Celeiro presentan valores por debajo de la media estatal (R\$19.778,00). Los valores del PIB per cápita de los municipios que componen la región varían de R\$6.787,00 en Redentora a R\$18.772,95 en Chiapeta.

Con relación a los Domicilios y Saneamiento, verificamos que los municipios poseen índices muy bajos, todos se encuentran por debajo de la media estatal y de la línea de los 0,500 que limita el nivel medio de desarrollo. Lo que contribuye fuertemente con este valor son los bajos porcentajes de domicilios conectados a la red cloacal en el estado.

4.2.2 - Región Frontera Noroeste

El Corede Frontera Noroeste se encuentra situado en la Región Funcional 7 y comprende 20 municipios, los cuales abrigan el 1,9% de la población gaucha, o sea, 203.494 habitantes, de acuerdo con el Censo Demográfico 2010. La población rural del Corede es de 32,37%, no obstante, solamente 7 municipios poseen una población rural inferior al 40%.

Este porcentaje es el séptimo mayor del Estado y muy superior a la media estatal, que es de aproximadamente 15%. Tres municipios presentan porcentajes de población rural superior al 70%, llegando a alcanzar un 76,24%, caso de Porto Vera Cruz. Por otro lado, el municipio de Santa Rosa, que abriga cerca del 33,70% de la población del Corede, presenta la sede con mayor destaque de la red urbana, siendo calificada como centro subregional, polarizado directamente por la capital del Estado (IBGE, Región de Influencia de las Ciudades 2007). En 2010, cerca del 88% de la población total del municipio era urbana.

La región llama la atención por la disminución poblacional verificada durante el periodo 2000 – 2010, cuando la población pasó de 210.366 a 203.494 habitantes, registrando una pérdida de 6.872 habitantes. Durante este periodo, la tasa de crecimiento anual de la población del Corede Missões llegó a -0,33, la séptima mayor tasa negativa entre los 28 Coredes. De los 20 municipios, solamente dos presentaron un crecimiento poblacional positivo – Santa Rosa y Horizontina. Alecrim, Alegria y Doutor Mauricio Cardoso fueron los municipios que mas perdieron población durante ese periodo. Otro dato relevante es que, entre 2000 y 2010, todos los municipios del Corede perdieron población rural – cerca de 16.055 habitantes, mientras que en 15 municipios se produjo un aumento de la población urbana, pero en una proporción menor – lo que demuestra que se produjo un intenso desplazamiento de la población rural hacia el medio urbano y también una salida poblacional del Corede. Del conjunto, Santa Rosa presentó el mayor aumento poblacional en el periodo de 2000 a 2010, pasando de 65.016 habitantes en 2000 a 68.587 en 2010, siendo que existió una pérdida de población rural, pero en una proporción muy inferior al incremento de la población urbana, sugiriendo una transferencia del contingente del medio rural hacia el medio urbano y también una afluencia poblacional de otros municipios (Anexo XI).

El Producto Bruto Interno de la región, en 2009, fue calculado por la Fundación de Economía y Estadística en R\$3,6 mil millones, o sea, un 1,68% del total del Estado. Considerando el total del PBI, la región ocupa la 13ª posición entre los 28 Coredes y los municipios de Santa Rosa, Horizontina y Três de Maio concentran juntos el 62,3% de ese total. Por otro lado, el PBI per cápita de la región se sitúa por debajo de la media del Estado

con un valor de R\$17.692, ya que solamente dos municipios presentan valores superiores a la media estatal – Nova Candelaria y Horizontina.

La estructura económica del VAB de la región presenta una mayor participación del sector de servicios con un 56,1% y de la industria con un 24,1%. La agropecuaria contribuye solamente con un 19,8% del VAB del Corede. No obstante, es la agropecuaria la que más se destaca en la participación del VAB de RS, alcanzando un 3,5% en 2009. Entre los productos agrícolas, merecen ser destacados la producción de soja en grano con aproximadamente un 19,9% de la producción de RS y, en la pecuaria, la leche con un 23,6% de la producción de RS.

Considerando la estructura productiva interna del Corede Frontera Noroeste, la agropecuaria, que representa un 19,8% de la economía, es desarrollada, predominantemente, en pequeñas propiedades, teniendo en cuenta que la región presenta un 95,6% de las propiedades rurales con menos de 50 hectáreas. Todos los municipios presentan más del 90% de los establecimientos rurales con menos de 50 hectáreas, alcanzando hasta un 99,6%, caso de Boa Vista do Buricá. La producción de leche, que es importante en todos los municipios del Corede, con participaciones que varían de un 12% a un 36% del VAB, responde por un 23,6% de la producción agropecuaria de la región, seguida por la producción de soja con un 19,96% (Anexo XII).

En el sector servicios, vale mencionar las actividades de Administración Pública y Comercio, que representan respectivamente un 25,4% y 24% del total del Corede y la actividad inmobiliaria y de alquiler con un 10,7%, cuyos segmentos se encuentran concentrados en los tres municipios mayores – Santa Rosa, Três de Maio y Horizontina – así como todos los demás segmentos. En relación a RS, el VAB de servicios es poco expresivo, respondiendo con índices inferiores al 2% en todos los segmentos.

En el sector industrial, el VAB destaca los segmentos de la Transformación con un 72,3% y de la Construcción Civil con 18,38% del total de la región. El segmento de Transformación se encuentra concentrado en los municipios de Santa Rosa y Horizontina, que detentan en conjunto un 88,7% del total del Corede. Esto dada la presencia de la cadena gaucha de maquinas y equipamientos agrícolas. Los segmentos de maquinas y post cosechas están presentes en el eje Santo Ângelo – Santa Rosa – Horizontina – Ijuí – Panambí, a pesar de la retracción de los segmentos en los últimos años y, en especial, en los años 2005 y 2006, como resultado de la combinación de la valorización del cambio que perjudicó las

exportaciones, del fuerte endeudamiento de los productores rurales con la caída del precio de los granos en el mercado internacional y de la fuerte sequía que se abatió sobre RS, provocando la quiebra de la zafra y la disminución de los niveles de empleo formal. En la Construcción Civil y SIUP, solamente el municipio de Santa Rosa genera, respectivamente, el 40,53% y 45,2% del VAB Industrial. A pesar de esto, en relación al Estado, el VAB Industrial del Corede es poco significativo, respondiendo con índices inferiores a 1,8%.

El Corede Frontera Noroeste fue considerado por el diagnóstico *RUMOS 2015'* como emergente, esto es, con una dinámica económica alta, mas potencial y condiciones sociales por debajo de la media estatal. El mismo diagnóstico agrega, además de la dependencia económica de la agropecuaria, algunas características propias, tales como: la gran distancia de los mercados de la RMPA, Puerto de Rio Grande y resto del país; la barrera física del Rio Uruguay que hace frontera internacional con Argentina con una débil articulación con los mercados del MERCOSUR; la presencia de la cadena de maquinas y equipamientos agrícolas gaucha, que se traduce en fuertes interacciones en la polarización de empleos, en los viajes en transporte, en la red y jerarquía urbana, en las universidades y centros de investigación y en los servicios de salud.

Según el diagnóstico *RUMOS 2015'*, desde el punto de vista de la infraestructura, son conocidas grandes deficiencias en el acceso vial del Corede, principalmente en lo que respecta a los enlaces entre los municipios menores y los centros regionales de menor porte y desde estos hacia los centros mayores como Santa Rosa, Três de Maio y Horizontina. La estructura vial se apoya preponderantemente en los ejes de la BR 472, en el sentido este-oeste y en las RS 342 y RS 344, en el sentido norte-sur. De los 20 municipios, 5 no contaban con acceso pavimentado hasta 2011 – Novo Machado, Porto Lucena, Porto Vera Cruz, São José do Inhacorá y Senador Salgado Filho, siendo que los tres primeros son municipios de frontera internacional. Además de esto, un trecho importante presenta una capacidad agotada (RS 344: trecho Horizontina; Horizontina – Tucunduva y Tucunduva – Vila Progresso). Algunos municipios, especialmente los localizados junto a la frontera internacional, poseen distancias hacia los ejes de las principales rutas que varían de 10 a 20 km, esto sumado a la gran distancia del Corede a los mercados RMPA, al Puerto de Rio Grande y a los demás mercados nacionales, que colabora con la persistencia del aislamiento de la región. La presencia de la frontera internacional con Argentina, cuyo enlace se produce físicamente a través del cruce del Rio Uruguay por balsa en solamente dos localidades – Porto Mauá y Porto Vera Cruz,

refuerza la dificultad de relaciones y circulación de la producción y de personas y el acceso local a bienes y servicios. El enlace Porto Mauá – Alba Posse es la única que dispone de ruta pavimentada y aduanas en ambos lados, Brasil y Argentina. No obstante, del lado argentino, existen algunas localidades servidas por enlaces viales hasta el margen del Rio Uruguay con alguna infraestructura de acceso al lado brasileño permitido por embarcaciones menores. La región cuenta con una línea ferroviaria actualmente desactivada que une Santa Rosa con Santo Ângelo, São Luiz Gonzaga e Ijuí y se dirige hacia el sur en dirección a Cruz Alta y Santa María hacia la RMPA y Puerto de Rio Grande. Existe también un aeropuerto regional en Santa Rosa y otro en Horizontina.

Existe un obstáculo en el sistema de transmisión de energía, especialmente en la línea que interrelaciona Santa Rosa a Horizontina, pues los altos consumos se concentran en estos polos urbano-industriales. Con el crecimiento de la demanda, tanto la duración de las fallas de suministro como su frecuencia, presentan valores superiores a los estándares aceptables por la Agencia Nacional de Energía Eléctrica²⁶³, lo que se refleja en una inadecuada atención. Desde el punto de vista de la red de transmisión y distribución, existe deficiencia en la atención en el área rural. No obstante, se debe resaltar la existencia de cooperativas de infraestructura eléctrica (generación y distribución de energía eléctrica) en la región: la Certhil²⁶⁴, en Três de Maio, que atiende cerca de 7 mil consumidores y la Cooperluz²⁶⁵, en Santa Rosa con aproximadamente 12 mil consumidores.

El medio rural es también deficiente en términos de telecomunicaciones y telefonía, comprometiendo el acceso a nueva información y conocimientos que pueden dinamizar la región. Las medias y bajas densidades de telefonía fija registradas en la región demuestran las grandes diferencias entre la cobertura domiciliaria urbana y la rural: mientras que en el medio urbano el porcentaje de cobertura domiciliaria varía en torno al 63%, en el medio rural estas cifras caen al 33%. En telefonía móvil se considera que existe una buena cobertura en toda la región oeste del Estado, que mejora el nivel de comunicaciones en el ámbito regional, tanto en el ámbito social, como de negocios; pero se señala que, en este tipo de telefonía, el acceso a Internet se vuelve prácticamente imposible dado los altos costos. En cuanto a la

²⁶³ ANEEL. Agência Nacional de Energia Elétrica. www.aneel.gov.br Acessado em 15.03.2012.

²⁶⁴ CERTHIL. Cooperativa especializada na distribuição e na geração de energia elétrica e prestação de serviços. www.certhil.com.br Acessado em 15.03.2012.

²⁶⁵ COOPERLUZ. Cooperativa de Geração de Energia e Desenvolvimento. <http://www.cooperluz.com.br> Acessado em 15.03.2012.

existencia de líneas de transmisión de datos, la región no cuenta con conexiones eléctricas comerciales que la interrelacionen con Porto Alegre y otros centros.

Por otro lado, en términos de almacenamiento, el Corede Frontera Noroeste, juntamente con los demás Coredes del noroeste del Estado, cuentan con un mayor volumen de almacenamiento de granos de Rio Grande do Sul. Estos se encuentran concentrados principalmente en los municipios de Santa Rosa, Santo Ângelo, Giruá, Ijuí, São Luiz Gonzaga y Entre-Ijuís,

Como diferencial, la región puede ser considerada como de fuerte vocación cooperativista. Según el Censo Agropecuario 2006, el 57% de los establecimientos rurales de la región contaban con un productor asociado a cooperativas o a entidades de clase (sindicatos, asociaciones/movimientos de productores y moradores, etc.), mientras que en el Estado, el porcentaje permanecía en torno al 36,19%. En 7 municipios de la región, el porcentaje era superior al 60%, llegando hasta un 74,23%. En 2010, el Corede contaba con la presencia de 14 sedes de cooperativas de producción agropecuaria y una sede de entidad representativa de la cooperativa de producción agropecuaria localizada en Santa Rosa.

La dimensión social medida por el IDESE, según los bloques Educación, Ingresos, Salud y Domicilios y Saneamiento, muestra que el Corede Frontera Noroeste en 2009, presentó un índice en el orden del 0,768, ocupando la 9ª posición entre las 28 regiones gauchas. Conviene observar que Rio Grande do Sul se caracteriza por poseer solamente municipios con valores de IDESE en los niveles medio y alto desarrollo. En la región, todos los municipios se encuentran en la franja de mediano desarrollo, excepto Santa Rosa, con un IDESE de 0,803 que se clasifica como un nivel de alto desarrollo.

El análisis de la composición del IDESE por bloques revela posiciones relativamente favorables de la región en el ranking de los 28 Coredes. Los bloques Ingresos (0,798), Salud (0,881) y Educación (0,905) son los que presentan los mejores desempeños, situándose en la 7ª, 4ª y 2ª posición, respectivamente (Anexo XIII).

No obstante no integren las variables del IDESE Educación, cabe acotar, en relación a la educación en el Corede, el bajo nivel de instrucción de la población de 18 años o más con 11 años o más de estudio, que corresponde a la educación media completa. En 2000, de acuerdo con los resultados de la muestra del censo, los municipios del Corede Frontera Noroeste, presentaba solamente un 19,71% de la población mayor de 18 años con educación

media completa, índice muy inferior al del Estado que era de 25,38%. Entre los municipios, en el mismo año, solamente cuatro presentaban un porcentaje superior a la media del Corede, pero solamente dos de ellos – Santa Rosa y Horizontina, que alcanzaron marcas de 25,60% y 27,57%, ambas superiores a la media del Estado.

4.2.3 – Región Missões

La región del Corede Missões está situada en la Región Funcional 7 y comprende 25 municipios que abrigan el 2,32% de la población gaucha, o sea, 248.016 habitantes, de acuerdo con el Censo Demográfico 2010.

La población rural de la región es del 29,09%; no obstante, solamente siete municipios poseen población rural inferior al 40%. Este porcentaje es el octavo mayor del estado y muy superior a la media estatal que es de aproximadamente 15%. Siete municipios presentan porcentajes de población rural superior al 70%, llegando a alcanzar un 80,80%, como el caso de Vitória das Missões. Por otro lado, el municipio de Santo Ângelo, que alberga cerca del 30,75% de la población del Corede, presenta la sede con mayor destaque de la red urbana, siendo calificada como centro subregional, polarizado principalmente por la capital regional de Ijuí. En 2010, cerca del 94% de la población total del municipio era urbana (Anexo XIV).

La región llama la atención por la elevada disminución poblacional verificada durante el periodo 2000-2010, cuando la población pasó de 262.680 a 248.016 habitantes, registrando una pérdida de 14.669 habitantes. Durante este periodo, la tasa de crecimiento anual de la población del Corede Missões llegó a -0,57, la tasa negativa más alta entre los Coredes. Entre los 25 municipios, solamente cinco de estos presentaron un crecimiento poblacional positivo, como Rolador y Mato Queimado, a fuerza de su emancipación de São Luiz Gonzaga y Caibaté, respectivamente. São Luiz Gonzaga fue el municipio que mas perdió población durante este periodo, hasta inclusive sin considerar la perdida de parte de su territorio y población para Rolador. Otro dato relevante es que, entre 2000 y 2010, todos los municipios del Corede perdieron población rural – cerca de 25.807 habitantes, con excepción de los municipios emancipados en el periodo, mientras que en 15 municipios se produjo un aumento de la población urbana, pero en una proporción menor – lo que demuestra que se produjo tanto un desplazamiento de la población rural hacia el medio urbano, como también una salida poblacional del Corede. Santo Ângelo también presentó una pequeña perdida poblacional en

el periodo 2000 – 2010, pasando de 76.745 habitantes en 2000 a 76.275 habitantes en 2010. En esta pérdida refleja una reducción de la población rural y el aumento de la urbana casi en la misma proporción, sugiriendo la transferencia de contingente desde el área rural hacia el medio urbano.

El Producto Bruto Interno de la región, en 2009, fue calculado por la FEE en R\$3,9 mil millones, o sea, 1,85% del total del estado. Considerando el total del PBI, la región ocupa la 11^a posición entre los 28 Coredes y los municipios de Santo Ângelo y São Luiz Gonzaga concentran en conjunto el 38,68% de ese total. Por otro lado, el PIB per cápita de la región se sitúa por debajo de la media del estado con un valor de R\$15.785, ya que solo ocho municipios presentan valores superiores a la media del estado. El municipio de Garruchos, en función de la presencia desde 2001 de la Conversora de Energía Eléctrica Endesa Ciem que permite la importación y exportación de energía entre Brasil y Argentina, se destaca del conjunto con el PBI y PBI per cápita elevados. El PBI per cápita del municipio en 2009 fue de R\$62.193, el tercer mayor PBI entre los municipios de RS (Anexo XV).

La estructura económica del VAB de la región presenta una mayor participación del sector de servicios con un 57,35% y de la agropecuaria con 24,80%. La industria contribuye solamente con un 17,85% del VAB del Corede. No obstante, solamente la agropecuaria se destaca en la participación del VAB de RS, alcanzando un 4,87% en 2009. Entre los productos agrícolas, merecen destacarse el trigo y la mandioca con aproximadamente un 15% de la producción de RS cada uno, la caña de azúcar con un 12% y la soja con 8,67% de la producción de RS. Entre los productos de la pecuaria, se destacan los bovinos y la carne verde de vaca, la leche y los porcinos con aproximadamente un 5,5% de la producción de RS, cada uno.

Considerando la estructura productiva interna del Corede Missões, la agropecuaria que presenta el 24,80% de la economía, está organizada, predominantemente, en pequeñas unidades productivas, teniendo en cuenta que la región presenta un 85,82% de las propiedades rurales con menos de 50 hectáreas. Trece municipios presentan más del 90% de los establecimientos rurales con menos de 50 hectáreas, alcanzando hasta un 98% como en el caso de Salvador das Missões. La soja responde por el 32,67% de la producción agropecuaria de la región, seguida por la producción de bovinos con un 13,85% y la leche con 10,20%.

Respecto al sector servicios, cabe mencionar las actividades de Administración Pública y Comercio, que representan, respectivamente, un 27% y un 24% del total del Corede

y la Actividad Inmobiliaria y de Alquiler con un 11,56%. En relación a RS, el VAB de servicios es poco significativo, respondiendo con índices inferiores al 2% en todos los segmentos, con excepción del segmento de la Administración Pública, cuyo índice alcanza un 2,20%.

En el sector industrial, el VAB destaca los segmentos de Transformación, con un 5,42% y de la Construcción Civil, con un 23,1% del total de la región. El segmento de Transformación se encuentra concentrado en los municipios de Garruchos y Santo Ángel, que detentan el 55,11% del total. En la Construcción Civil y SIUP, los municipios de Santo Ángel y São Luiz Gonzaga generan el 50,43% y el 55,09% respectivamente. A pesar de esto, en relación a RS, el VAB industrial del Corede es poco significativo, respondiendo con índices inferiores a 1,8%. No obstante, es importante mencionar la presencia de la cadena gaucha de maquinas y equipamientos agrícolas (Acuerdo Productivo Local de maquinas y post cosechas) en el eje que comprende los municipios de Santo Ángel, Santa Rosa, Horizontina, Ijuí y Panambí – a pesar de la retracción del segmento identificada en los últimos años y, en especial, en los años 2005 y 2006. Esto como resultado de la combinación de la valorización del cambio que perjudicó a las exportaciones, el fuerte endeudamiento de los productores rurales como resultado de la caída del precio de los granos en el mercado internacional y de la fuerte sequía que se abatió sobre Rio Grande do Sul, provocando la quiebra de la zafra y la disminución de los niveles de empleo formal.

El Corede Missões fue considerado por el diagnostico *RUMOS 2015'* en dificultades, ya que cuenta con un crecimiento económico, potencialidades socioeconómicas y ambientales y nivel de desarrollo social muy por debajo de las medias estatales. El mismo diagnostico agrega, además de la gran dependencia económica de la agropecuaria, algunas características propias, tales como: la gran distancia de los mercados de la RMPA, Puerto de Rio Grande y resto del país; la barrera física del rio Uruguay que hace de límite fronterizo internacional con Argentina con una débil articulación con los mercados del MERCOSUR; la presencia de la cadena de maquinas y equipamientos agrícolas gaucha, que se traduce en fuertes interacciones en la polarización de empleos, en los viajes en transporte, en la red y jerarquía urbana, en las universidades y centros de investigación y en los servicios de salud; cierta homogeneidad en el grado de inversión pública y dependencia de recursos externos; y, finalmente, bajos indicadores de ingresos e índices significativos de pobreza.

Según el diagnóstico *RUMOS 2015*, desde el punto de vista de la infraestructura, desde larga data son conocidas las grandes deficiencias en la accesibilidad vial del Corede, principalmente en lo que se refiere al enlace entre los municipios menores y los centros regionales de menor porte y de estos con los centros mayores, como São Luiz Gonzaga y Santo Ângelo. La estructura vial se apoya preponderantemente en los ejes de las BR 285 y BR 392, en el sentido este-oeste y en las BR 168 y RS 344 en el sentido norte-sur. De los 25 municipios, 5 no contaban con acceso pavimentado hasta 2011 - Eugênio de Castro, Garruchos, Pirapó, Rolador y Ubiretama e innumerables trechos importantes presentaban una capacidad agotada (RS 344: Trecho Giruá – Guaraní das Missões y Trecho Santo Ângelo – Santa Rosa) y pavimentación precaria (BR285: Trecho Santo Ângelo – São Miguel das Missões; RS168: Trecho Roque Gonzales – Cerro Largo; RS342: Trecho Ijuí – São Luiz Gonzaga). Muchos municipios, especialmente los localizados más al sur, poseen distancias a los ejes de las principales rutas que varían entre 20 km a 50km o más. Esto sumado a la gran distancia del Corede a los mercados RMPA, al Puerto de Rio Grande y a los demás mercados nacionales, colabora con la persistencia del aislamiento de la región. La presencia de la frontera internacional con Argentina, cuyo enlace se da físicamente mediante el cruce del Rio Uruguay por balsa en las localidades de Garruchos y Poto Xavier, pasando, en este último, por una aduana y llegando a San Javier, refuerzan la situación de dificultad de circulación de la producción y de personas y el acceso local a bienes y servicios. Existe una línea ferroviaria que pasa por Ijuí, Santo Ângelo y São Luiz Gonzaga con rumbo sur, con un trecho importante hacia Santa Rosa que se encuentra desactivado. La región cuenta con un aeropuerto turístico en Santo Ângelo.

Existen igualmente deficiencias en la red de generación y transmisión de energía eléctrica, principalmente para el uso en el medio rural; no obstante, el Corede cuenta con una cooperativa de electricidad rural, la CERMISSÕES, que atiende a aproximadamente 20 mil consumidores. El medio rural también es deficiente en términos de telecomunicaciones y telefonía, comprometiendo el acceso a nuevas tecnologías y conocimientos que pueden dinamizar la región.

En términos de almacenamiento, se destacan Santo Ângelo e São Luiz Gonzaga, con un almacén de granos de la CESA (111 mil toneladas), pero la mayor capacidad se encuentra en los almacenes de la CONAB. Además, el Corede Missões, juntamente con los Coredes del noroeste del estado, cuenta con el mayor volumen de almacenes de granos de Rio Grande do

Sul. Estos se encuentran concentrados principalmente en los municipios de Santa Rosa, Santo Ângelo, Giruá, Ijuí, São Luiz Gonzaga y Entre-Ijuís.

Como diferencial, también es importante resaltar la presencia de áreas de sitios arqueológicos y culturales de los dos lados de la frontera internacional, considerados Patrimonio Histórico de la Humanidad por la UNESCO – las Misiones Jesuíticas – que se encuentran integradas a las rutas turísticas nacionales e internacionales, pero que, del lado brasileño, aun carecen de una mayor estructura en términos de accesibilidad, servicios de recepción, hospedaje y equipamiento de señalización turística, entre otros.

La dimensión social medida por el IDESE, según los bloques Educación, Ingreso, Salud y Domicilios y Saneamiento, muestra que el Corede Missões en 2009, presentó un índice en el orden del 0,762 (nivel medio de desarrollo), ocupando la 11ª posición entre las 28 regiones gauchas. Con excepción de Cerro Largo, con un IDESE de 0,819, por lo tanto en un nivel de alto desarrollo, el resto de los municipios se encuentran en la franja intermedia de desarrollo.

El análisis de la composición del IDESE por bloques revela posiciones intermedias en la región en el ranking de los 28 Coredes. Los bloques Salud (0,870) y Educación (0,876) son los que presentan los mejores desempeños, situándose en la 7ª y 9ª posición, respectivamente. Un poco más abajo en el ranking se ubica Saneamiento/Domicilio e Ingresos, en el 12º y 13º lugar (Anexo XVI).

El bloque Ingresos es influido por el PBI per cápita y, como ya se ha destacado anteriormente, posee muchos municipios con valores inferiores a la media estatal (Anexo XVII).

Con relación al bloque Domicilios y Saneamiento, se verifica que la mayoría de los municipios posee índices muy bajos. Los factores que contribuyen fuertemente con este valor están relacionados con los bajos porcentajes de domicilios adheridos a la red cloacal en el estado.

No obstante no forme parte de las variables del IDESE Educación, en relación a esta en el Corede, se resalta el bajo nivel de instrucción de la población mayor de 18 años, con 11 años o más de estudio (que corresponde a la educación media completa). En 2000, de acuerdo con los Resultados de la Muestra del Censo, los municipios del Corede Missões, con excepción de Mato Queimado y Rolador, presentaban solamente un 19% de la población

mayor de 18 años con educación media completa, índice muy inferior al del estado, que era de 25,38%. Entre los municipios, en el mismo año, solamente tres presentaban un porcentaje superior a la media del Corede, pero solamente Santo Ángel alcanzó la marca de 28,77%, superior a la media del estado.

4.2.4 - Región Noroeste Colonial

La región del Corede Noroeste Colonial se encuentra situada en la Región Funcional 7 y comprende 11 municipios que detentan el 1,56% de la población gaucha, o sea, 166.599 habitantes, de acuerdo con el Censo Demográfico 2010 (Anexo XVIII).

La población rural de la región es del 21,33%. Tres municipios poseen más del 70% de la población rural, o sea, los municipios de Bozano, Jóia y Nova Ramada. Por otro lado, dos municipios que presentan el 70% de la población regional, poseen más del 90% de la población urbana. El municipio de Ijuí, que detenta cerca del 47,37% de la población del Corede, presenta la sede con mayor destaque de la red urbana, siendo calificada como centro subregional. En 2010, cerca del 90,67% de la población total del municipio era urbana. Llama la atención por la diversidad interna en la región, relacionada con las dimensiones de la población urbana y rural (Anexo XIX).

El Producto Bruto Interno de la región, en 2009, fue calculado por la FEE en R\$3,2 mil millones, o sea, 1,5% del total del estado. Considerando el total del PBI, la región ocupa la 16ª posición entre los 28 Coredes y los municipios de Ijuí y Panambí concentran en conjunto 69,14% del total. Los demás 9 municipios suman, por lo tanto, solamente 30,86% del PBI regional. Por otro lado, el PBI per cápita de la región se ubica próximo al promedio del estado con un valor de R\$19.391, ya que seis municipios presentan valores inferiores a la media del estado, inclusive el municipio de Ijuí. El municipio de Pejuçara se destaca con el mayor PBI per cápita, con un valor de R\$31.182 y el segundo, el municipio de Condor, con R\$23.909 (Anexo XXII).

La estructura económica del VAB de la región presenta una mayor participación del sector de Servicios con un 64,47%, de la Industria con 16,66% y de la Agropecuaria con 18,87%. Considerando la estructura productiva interna del Corede Noroeste Colonial, la agropecuaria que representa el 18,87% de la economía, se encuentra organizada, predominantemente, por pequeñas unidades productivas. Tres municipios se destacan por

poseer más del 50% del VAB oriundo de la agropecuaria, o sea, Nova Ramada con 55,81%, Jóiá con 53,6% y Nozano con 53%. Se destacan el municipio de Jóiá con solamente 3,11% del VAB proveniente de la Industria y el municipio de Ijuí que posee la mayor concentración en servicios, con un 78,23% del VAB (Anexo XX).

En el sector industrial de transformación se destaca la concentración del VAB en los municipios de Panambí e Ijuí, que suma el total de R\$271 millones, representando un 91,3% del VAB de transformación de la región. Concentración semejante ocurre en la SIUP con un 85% de la región y en la Construcción Civil con las del 72%. No obstante, es importante mencionar la presencia de la cadena gaucha de maquinas y equipamiento agrícolas (Acuerdo Productivo Local de maquinas y post cosechadoras) en el eje que comprende los municipios de Santo Ángel, Santa Rosa, Horizontina, Ijuí y Panambí – a pesar de la retracción del segmento identificada en los últimos años y, en especial, en los años 2005 y 2006. Esto como consecuencia de la combinación de la revalorización del cambio que perjudicó las exportaciones, un fuerte endeudamiento de los productores rurales como resultado de la caída del precio de los granos en el mercado internacional y de la fuerte sequia que se abatió sobre Rio Grande do Sul, provocando la quiebra de la zafra y la disminución de los niveles de empleo formal.

La dimensión social medida por el IDESE según los bloques Educación, Ingreso, Salud y Domicilios y Saneamiento, muestra que el Corede Noroeste Colonial en 2009 presentó un índice en el orden del 0,771 (nivel medio de desarrollo), ocupando la 7ª posición entre las 28 regiones gauchas, equivaliendo a la media estatal. Los índices más bajos de la región se encuentran en los municipios de Nova Ramada con un IDESE de 0,642 y Bozano con un IDESE de 0,645 (Anexo XXI).

El análisis de la composición del IDESE por bloques revela posiciones intermedias de la región Noroeste Colonial en el ranking de los 28 Coredes. Los bloques Salud (0,844) y Educación (0,880) e Ingreso (0,852) son los que presentan los mejores desempeños. Ya más abajo en el ranking se encuentra Saneamiento/Domicilio, ocupando el 17º lugar del estado con un índice de 0,509; siendo la media estatal de 0,570.

4.2.5 - Síntesis de la Región Noroeste del Estado del RS

La Región Funcional 7 reúne los Coredes Celeiro, Missões, Frontera Noroeste y Noroeste Colonial que, juntos, suman cerca del 7% del PBI y el 7% de la población del estado, siendo que el 69% viven en áreas urbanas y el 31% en el medio rural. La región posee una fuerte tradición en la actividad agrícola volcada hacia la producción de granos, con destaque de la soja, el maíz y el trigo; y en la pecuaria, con producción de leche y cría de porcinos y aves. Las actividades primarias poseen buenas posibilidades frente a la expansión de nuevos sectores, como el biodiesel, producción energética y la producción de frutas.

Tabla 12 - Tabla comparativa del Índice de Desarrollo Socioeconómico de los cuatro Coredes de la Región Noroeste y del Estado de RS

Coredes	Educação	Renda	Saneamento	Saude	Idese	Ordem no RS
Celeiro	0,873	0,718	0,359	0,882	0,708	26°
Fronreira Noroeste	0,905	0,798	0,487	0,881	0,768	10°
Missões	0,876	0,777	0,523	0,870	0,762	11°
Noroeste Colonial	0,916	0,846	0,508	0,840	0,778	7°
Região Noroeste - RF7	0,892	0,785	0,469	0,868	0,754	-
Rio Grande do Sul	0,870	0,813	0,569	0,850	0,776	-

Fuente: FEE, 2012

Las actividades agrícolas se caracterizan por la presencia de propiedades con un elevado nivel de mecanización y tecnología y de gran número de pequeñas propiedades familiares con producción diversificada. Tales características imponen la necesidad de medidas de apoyo al pequeño productor a través de la asistencia y la extensión rural y adecuadas líneas de crédito y financiamiento, tanto para el costeo, como para las inversiones. Estas medidas, juntamente con el estímulo a las prácticas asociativas, son fundamentales para la viabilidad del espacio de trabajo, ingresos adecuados y la posibilidad de la permanencia del hombre en el campo.

El segmento de máquinas y equipamientos agrícolas contempla cosechadoras, tractores y equipos. El segmento de equipamiento y materiales para la cadena de la producción lechera son diferenciados; presentan capacidad competitiva elevada y poseen un alto impacto económico, social y tecnológico en el contexto de la región. El sector de la industria mueblera y de la industria de confecciones ha ampliado el número de

emprendimientos, el volumen de producción y ha agregado nuevas competencias tecnológicas, con capacidad de operar y competir en mercados nacionales e internacionales.

En el ámbito del espacio territorial regional, las actividades industriales se concentran prioritariamente en las ciudades de Santa Rosa, Horizontina, Três de Maio, Panambi y Santo Cristo, Condor, Cândido Godói y Três Passos. Los servicios y el comercio son los sectores económicos preponderantes en las ciudades de Ijuí, Santo Ângelo y otras. Estas actividades están presentes también de forma intensa en los municipios más industrializados. Esta característica evidencia una significativa diversidad entre los distintos Coredes miembros de la región funcional 7, una explícita variación de las actividades económicas preponderantes en cada una de las microrregiones y de los propios municipios.

El patrimonio histórico-cultural y natural, destacándose las Misiones Jesuíticas, el Salto del Yucumã y el Parque Estatal do Turvo, son atractivos turísticos de gran potencial, pero que, actualmente, aun registran una baja frecuencia de turistas. En este sentido, el fortalecimiento del turismo en la región depende de una mejor organización de la actividad, con la integración y ampliación de los itinerarios considerando la existencia de la Ruinas de las Misiones del lado argentino y por el gran atractivo turístico constituido por las Cataratas del Iguazú, tanto del lado argentino como brasileño, garantizando, de esta manera, una mayor actividad turística, con perspectivas de un mayor tiempo de permanencia en la región.

La falta de una adecuada infraestructura logística de transporte en las regiones, tanto de la dinámica interna, como, en especial, en su comunicación y movilidad externas, en los modos ferroviario, aeronáutico y vial, se presenta como una variable destacada y que atrofia la dinámica productiva y competitiva de las regiones. La distancia de los principales grandes mercados consumidores externos y de las exportaciones, como la región metropolitana de Porto Alegre, Puerto de Rio Grande y resto del país limitan el desarrollo más armónico y competitivo de la región.

Las limitaciones de la integración y cooperación transfronteriza, en especial con Argentina y Paraguay, también son señaladas como un factor limitante para el desarrollo económico y social local-regional. Esta afirmación se corrobora con las definiciones de

RHISAUSI e CONATO²⁶⁶ y ²⁶⁷, cuando delimitan las barreras para la cooperación y la integración transfronterizas y sus impactos en el desarrollo local.

Las relaciones del capital institucional, organizacional y de proyectos en la región son exploradas en las próximas secciones, identificando potencialidades y barreras en el proceso de desarrollo de la Región Noroeste.

4.3 – Capital institucional, organizacional y de proyectos en la región.

En esta sección serán primeramente explorados y detallados la Red del Capital Institucional, el Poder Público en la configuración del Estado, el conjunto de universidades y estructuras de investigación, tecnología y desarrollo y la descripción de la estructura empresarial productiva. A continuación, la descripción de las organizaciones componentes de la concentración local-regional y los distintos Programas y Proyectos de Fomento y Extensión volcados hacia las cadenas productivas.

4.3.1 – Red del Capital Institucional

En esta sección son estudiados, relacionados y explorados el rol de las instituciones, organizaciones y entidades que componen la red institucional presente en la región noroeste de Rio grande do Sul, constituyendo un elemento relevante de la estructura societaria de la región. Como lo ha definido Dallabrida e Büttendender²⁶⁸, la dinámica del desarrollo de una región, también entendida como territorio, está directamente vinculada a la gestión societaria del desarrollo, a la red institucional y al conjunto de capacidades y competencias de sus líderes y cuadros colectivos de acción.

²⁶⁶ RHI-SAUSI José Luis; CONATO, Nahuel Oddone Dario. Coperación descentralizada Unión europea – América latina y desarrollo económico local, Observatorio de la coperación descentralizada, Estudios de investigacion n. 6, Barcelona. 2008.

²⁶⁷ RHI-SAUSI, José Luis; CONATO, Nahuel Oddone Dario. COOPERAÇÃO TRANSFRONTEIRIÇA E INTEGRAÇÃO NA AMÉRICA LATINA Editorial: IILA y CeSPI. Roma, 2009.

²⁶⁸ DALLABRIDA, Valdir R.; BÜTTENBENDER, Pedro Luís (orgs) . Gestão, Inovação e Desenvolvimento. Santa Cruz do Sul: Editora EduUnisc, 2007.

4.3.1.1 – Órganos Público-Estatales

En esta sección se detallan las estructuras del poder público, compuesto por el Estado brasileño, en la escala numérica, asignados en la región noroeste. El poder público está constituido por el conjunto de órganos con autoridad para realizar trabajos del Estado, o sea, constituido por los componentes del Poder Legislativo, Ejecutivo y Judicial.

Relacionar las estructuras del Estado presentes representativamente en la región, considerando los diferentes niveles federales: Municipal, Estatal y Federal. El énfasis se concentra en la estructura del poder ejecutivo, considerando su estructura de mayor capilaridad en el aporte al desarrollo.

El texto constitucional de 1988 define que la República Federativa de Brasil está conformada por la unión indisoluble de los Estados, del Distrito Federal y de los Municipios. Sin experiencia internacional semejante, la Constitución define un diseño de federación tripartita, dando a los Municipios el status de entes de la federación, similar a los de Estados y de la Unión. Esta definición constitucional fue acompañada de una descentralización fiscal y de políticas públicas sin igual en la historia del país. En su artículo 1º, el texto constitucional afirma que: "La República Federativa de Brasil, conformada por la unión indisoluble de los Estados, los Municipios y del Distrito Federal, constituye un Estado Democrático de Derecho y tiene como fundamentos (...) "²⁶⁹.

La región, foco de este estudio, se encuentra comprendida por setenta y siete municipios. En estos municipios están presentes las estructuras del poder ejecutivo y poder legislativo. El poder ejecutivo se expresa a través de la administración municipal y el conjunto de servidores municipales, sean de la administración directa o indirecta. La administración municipal está compuesta por los cuadros de servidores públicos de carrera y los servidores públicos temporarios. Estos últimos son los portadores de mandatos públicos, electos y que consigo agregan al conjunto de servidores públicos los portadores de cargos de confianza²⁷⁰. El número de servidores varía de acuerdo con la amplitud y la complejidad de cada uno de los municipios y son definidos por la legislación propia de cada uno de ellos.

²⁶⁹ BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília: Senado Federal, Subsecretaria de Publicações Técnicas, 2001.

²⁷⁰ FAMURS. Federação dos Municípios do Estado do RS. Porto Alegre. RS. <http://www.famurs.com.br/> Acessado em 12.12.2012.

El poder legislativo también está presente en cada uno de los 77 municipios a través de las cámaras de concejales. El número de concejales en cada municipio varía desde un mínimo de 9 (nueve) y como máximo 55 (cincuenta y cinco). Este número es definido de acuerdo con el número de habitantes. En la región el número máximo alcanzado es de 15 (quince) concejales por las ciudades de mayor densidad poblacional, que son Ijuí, Santa Rosa y Santo Ângelo²⁷¹.

Las estructuras regionales de presencia en los gobiernos estatales y federal se expresan vía coordinadoras regionales sectorizadas del gobierno del estado y las delegaciones regionales de autarquía federal en la región. En las estructuras de representación de autarquías, constan prioritariamente de:

- Coordinadoras Regionales de Educación, con la presencia de cuatro unidades regionales. Se agregan las coordinadoras, la red de colegios presentes en cada uno de los municipios, especialmente en la formación de enseñanza de nivel medio. También con el mantenimiento de dos Campus de la Universidad Estatal de RS – UERGS.
- Coordinadoras Regionales de Salud, con la presencia de cuatro unidades regionales.
- Coordinadoras regionales en el área de la agricultura, representando las Secretarías de Desarrollo Rural, Pesca y Cooperativismo y la de Agricultura, Pecuaria y Agro negocios.
- Dos Gerencias Regionales de la Empresa de Emater/RS-ASCAR, con técnicos de extensión rural en todos los municipios de la región.
- Comando Regional de Policía Ostensiva de la Brigada Militar, con la presencia de tres unidades en la región. Circunscriptos a estos comandos, un conjunto de fracciones de la fuerza militar con presencia en todos los municipios.
- Delegación regional de Policía, con la presencia de cuatro unidades. Sobre esta gestión, el conjunto de delegaciones de la Policía Civil y Judicial.
- Coordinadoras regionales de Medio Ambiente, con representación regional de la Fundación de Protección Ambiental – Fepam.
- Se agregan estructuras de coordinadoras tales como: Trabajo y desarrollo social; Planeamiento y gestión; Infraestructura y logística, vía Departamento Autônomo de rutas y circulación – DAER; Hacienda Estatal; Obras públicas, irrigación y desarrollo urbano; Fundación de Investigación Agropecuaria – Fepagro; entre otros.

²⁷¹ FFE. Fundação de Economia e Estatística do RS. Porto Alegre/RS. <http://www.fee.rs.gov.br> Acessado em 12.12.2012.

En cuanto a las estructuras federales presentes en la región, prevalecen los de representación de órganos de fiscalización y de control sobre la sociedad. Se relacionan con estos, las fracciones del Ejército Brasileño, con unidades presentes en las ciudades de Ijuí, Santo Ángel y Santa Rosa, delegaciones regionales de la Policía Federal y Rentas Federales, Servicios de Inspección Federal – SIF y el Instituto Nacional de Seguridad Social – INSS. Inclusive en el ejecutivo federal, se registra la presencia reciente de dos instituciones educativas federales, la Universidad Federal Frontera Sul en Cerro Largo y el Instituto Federal Farroupilha en Santa Rosa. En el Poder Judicial Federal, se registra la presencia de los Cámaras de la Justicia Federal, juntamente con las Defensorías del Ministerio Público Federal, localizadas en Santo Ángel y Santa Rosa.

A este conjunto de órganos publico-estatales se agregan varias otras entidades públicas de naturaleza comunitaria. Estas son reconocidas como entidades publico-comunitarias como publicado por Marques²⁷² y Büttendbender²⁷³, y que a lo largo de la trayectoria fueron constituidas por iniciativa de las propias comunidades o entidades confesionales para la provisión de las necesarias estructuras de educación, salud, seguridad y otras. Son organizaciones constituidas por las comunidades a lo largo de la historia para el establecimiento de estructuras y servicios públicos no ofrecidos por el poder público estatal²⁷⁴.

En esta configuración de entidades e instituciones en la región, se relacionan:

- Dos Universidades Regionales, de naturaleza pública comunitaria (UNIJUI²⁷⁵ e URI²⁷⁶), y siete Instituciones de Enseñanza Superior de Naturaleza Comunitaria. Las instituciones son relacionadas en la próxima sección (4.3.1.2)
- Más de veinte Colegios de nivel fundamental y medio, presentes en las ciudades de mayor concentración poblacional de la región.

²⁷² MARQUES, Mário Osório. Universidade emergente: o ensino superior brasileiro em Ijuí (RS), de 1957 a 1983. Ijuí/RS: Fidene, 1984.

²⁷³ BÜTTENBENDER, Pedro Luís. Educação, gestão e desenvolvimento: a experiência da Unijuí na Região Fronteira Noroeste-RS. Ijuí/RS. Ed. Unijuí, 2007. – 167 p.

²⁷⁴ SCHALLENBERGER, Erneldo. Santa Rosa: história econômica e social. Santa Rosa: Gráfica Kunde, 1979.

²⁷⁵ UNIJUI. Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul. <http://www.unijui.edu.br/> Acessado: 12.12.2012.

²⁷⁶ URI. Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões. <http://www.uri.br/> Acessado: 12.12.2012

- Red de hospitales de mediano y pequeño porte, con la prestación de servicios públicos y privados, con niveles básicos y con servicios de mediana y alta complejidad.
- Entre otros.

El propósito de esta investigación se enfoca en el relevamiento de los órganos y entidades que poseen un impacto en los objetivos de este estudio. El objetivo de este estudio delimita el relevamiento y la descripción de las organizaciones relacionadas con el tema central de la investigación. Las organizaciones no citadas o no relacionadas se encuentran más allá del alcance de esta investigación y, por lo tanto, podrán ser objeto de futuros estudios. El enfoque sistémico y multidisciplinar reconoce aportes directos e indirectos, pero sin el fin de profundizar en esta investigación.

4.3.1.2 – Universidades, centros de investigación, tecnología y desarrollo

Las universidades con sede en el estado de Rio Grande do Sul, consolidadas y con cursos integrados y reconocidos por el Ministerio de Educación²⁷⁷, suman un total de diecinueve. De estas, solamente dos universidades poseen sede y se localizan en la región Noroeste de RS. Estas son la UNIJUI²⁷⁸ y la URI²⁷⁹. Se registra que a este número se suma la UFFS, creada en 2009, con sede en Chapecó/SC y que posee un Campus en Cerro Largo²⁸⁰. Los centros universitarios reconocidos en RS suman un total de ocho instituciones. De estas, solamente el IFF²⁸¹, con sede en Santa María, posee un campus instalado en Santa Rosa/RS.

El próximo conjunto de instituciones, clasificadas como Instituciones de Educación Superior, con autorización para funcionar y facultades reconocidas. En este conjunto se suman ochenta y ocho instituciones en RS, de las cuales siete se encuentran localizadas en la región.

²⁷⁷ MEC. Ministério da Educação do Brasil. <http://www.mec.gov.br/> Acessado em 12.12.2012.

²⁷⁸ UNIJUI. Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul. <http://www.unijui.edu.br/> Acessado: 12.12.2012.

²⁷⁹ URI., Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões. <http://www.uri.br/> Acessado: 12.12.2012

²⁸⁰ UFFS. Universidade Federal da Fronteira Sul. www.uffs.edu.br Acessado em 12.12.2012.

²⁸¹ IFF. Instituto Federal Farroupilha . www.iffarroupilha.edu.br Acessado em 12.12.2012.

Tabla 13 - Relación entre las Universidades, Instituciones de Enseñanza Superior y Centro Universitario en la Región Noroeste de RS y respectivos campus y accesos. 2012

Institución	Ciudad Sede	Campus en la Región	Dirección de correo electrónico de acceso
UNIJUI	Ijuí/RS	4	www.unijui.edu.br
URI	Santo Ângelo/RS	3	www.uri.br
UFFS	Chapecó/SC	1	www.uffs.edu.br
SETREM	Três de Maio/RS	1	www.setrem.com.br
FEMA	Santa Rosa/RS	1	www.fema.com.br
FAHOR	Horizontina/RS	1	www.fahor.com.br
CNEC/IESA	Santo Ângelo/RS	1	www.iesanet.com.br
FAISA	Santo Augusto/RS	1	www.faisaceleiro.com.br
RIO CLARO	Ijuí/RS	1	www.americalatina.edu.br
BATISTA PIONEIRA	Ijuí/RS	1	www.batistapioneira.edu.br
IFF	Santa María/RS	2	www.iffarroupilha.edu.br
UERGS	Porto Alegre/RS	2	www.uergs.edu.br

Fuente: Elaboración propia

Las modalidades diferenciadas de oferta académica, como por ejemplo, la enseñanza a distancia, representan un importante espacio en el proceso de enseñanza-aprendizaje. No obstante, se encuentran fuera del objetivo de esta investigación y estudio. Así, otras modalidades de oferta y con actuación en la región podrán ser objeto de futuros estudios, evaluando de manera específica sus aportes al desarrollo de competencias técnicas, humanas y profesionales en la región. La presencia física de las instituciones se expresa mediante la oferta de programas de estudio, agregados a su inserción en actividades de investigación y extensión en la región. Se adicionan otros atributos, como por ejemplo, la valorización de la diversidad cultural y los elementos de la diversidad local-territorial en el proceso de formación de recursos humanos. Son también consideradas las contribuciones de su cuadro colectivo de acción e institucional en la región. La densidad de la presencia institucional contribuye de manera positiva y diferenciada en la constitución de la red institucional de la región y, como consecuencia, sus contribuciones adicionales al desarrollo regional.

La red institucional en el área de educación y formación profesional se compone también por una red de colegios de enseñanza fundamental y media. Estos establecimientos son de naturaleza publico-estatal, publico-comunitarias y privadas. La red de colegios

estatales, que constituye un mayor número, son gestionados y mantenidos por el Gobierno del Estado de Rio Grande do Sul, a través de las Coordinadoras Regionales de Educación. Los colegios público-comunitarios y privados son gestionados y mantenidos por organizaciones confesionales o participantes.

Una importante contribución en la formación técnico-profesional en la región es desarrollada por las organizaciones del Sistema "S", que está formado por instituciones vinculadas a los sectores productivos, tales como la industria, comercio, agricultura, transporte y cooperativas. El sistema tiene como objetivo mejorar y promover el bienestar de sus funcionarios, en la salud y en el ocio, por ejemplo, como así también, disponer de una buena educación profesional. Las instituciones del Sistema S no son públicas, pero reciben subsidios del gobierno.

Tabla 14 - Tabla de instituciones integrantes del sistema "S" en la región Noroeste de RS. 2012

Institución:	Finalidad:	Dirección
SENAI	Cuida de la educación profesional y la presentación de los servicios de asistencia técnica para la industria.	www.senai.br
SESI	Promueve la mejora en la calidad de vida del trabajador en la industria y de sus dependientes por medio de acciones en educación, salud y ocio.	www.sesi.org.br
IEL	Promueve el desarrollo de la industria a través de la capacitación empresarial y de apoyo a la investigación y a la innovación tecnológica.	www.iel.org.br
SENAC	Servicio Nacional de Aprendizaje Comercial: Educación profesional para trabajadores del comercio y servicios.	www.senac.br
SESC	Promoción de la calidad de vida de los trabajadores del sector de comercio y servicios.	www.sesc.com.br
SENAR	Educación profesional para trabajadores rurales.	www.senar.org.br
SENAT	Educación profesional para trabajadores del transportes.	www.sestsenat.org.br
SEST	Promoción de la calidad de vida de los trabajadores del sector transportes.	www.sestsenat.org.br
SEBRAE	Programas de apoyo para pequeñas y medianas empresas.	www.sebrae.com.br
SESCOOP	Mejora y desarrollo de las cooperativas y capacitación profesional de los cooperados para ejercer funciones técnicas y administrativas.	www.ocb.org.br

Fuente: Elaboración propia

En términos de estructuras de apoyo a la investigación, a la innovación y a la tecnología, se relaciona también los Polos Tecnológicos que resultan de la cooperación e integración de la iniciativa pública del estado a través de la SCIT²⁸², con las universidades, centros de investigación y el sector productivo. Estas estructuras en las regiones, gestionadas y mantenidas por las universidades, fueron creadas a partir de 1989, a través del Programa Regional de Cooperación Científica y Tecnológica – PRCT. Esta iniciativa fue protagonizada por la región noroeste y, posteriormente, multiplicada hacia todo el territorio del estado. Los impactos y aportes para la capacitación tecnológica y al desarrollo regional son plasmados por Frantz²⁸³, uno de los protagonistas del programa.

Con la finalidad de desarrollar tecnologías adecuadas para las actividades y cadenas productivas de cada una de las regiones del Estado, el programa evolucionó a lo largo de los años, aumentando su eficacia y promoviendo la transferencia de tecnologías e innovaciones a los sectores productivos. A través de los Polos Tecnológicos se financiaron proyectos que propician el aporte tecnológico en las siguientes dimensiones: a) para el desarrollo del pequeño productor rural; b) para el desarrollo de productos y procesos innovadores; c) para el desarrollo de tecnologías limpias, preservación y recupero del medio ambiente; d) para el desarrollo de la pesca y de la piscicultura; e) para la mejora de los procesos productivos. La trayectoria detallada de los Polos en la región es explorada por Büttendender et al²⁸⁴.

Actualmente son 26 (veintiséis) Polos Tecnológicos en 24 regiones del Estado, comprendiendo 456 municipios. En la región Noroeste constan los Polos Tecnológicos Noroeste Colonial, con sede en Ijuí, Frontera Noroeste, con sede en Santa Rosa y Missões, con sede en Santo Ângelo. Los dos primeros son gestionados y mantenidos por la Unijuí y la URI. El agente de inserción de los Polos Tecnológicos en la región, así como el monitoreo de la gestión y aplicación de los recursos cabe a cada Corede.

²⁸² SCIT. Secretaria da Ciência, Inovação e Desenvolvimento Tecnológico do Estado do RS. Os Polos Tecnológicos durante a trajetória de 25 anos da SCIT foram também denominados Polos de Modernização Tecnológica e Polos de Inovação Tecnológica.

²⁸³ FRANTZ, Telmo R. Capacitação tecnológica e desenvolvimento regional. A experiência do Programa de Cooperação Científica e Tecnológica do Noroeste do Rio Grande do Sul. REA – Revista de Estudos da Administração, Ijuí(RS): Editora Unijuí, ano 2, n° 3, jul./dez. 2001, p. 11-30.

²⁸⁴ BÜTTENBENDER, Pedro Luís; et al. Trajetória e Contribuições do Polo de Inovação Tecnológica. In: Büttendender, Pedro Luís. Educação, gestão e desenvolvimento: a experiência da Unijuí na Região Fronteira Noroeste-RS. Ijuí/RS. Ed. Unijuí, 2007. Pág 73 a 102.

Tabla 15 - Relación de los polos tecnológicos instalados en la Región Noroeste de RS.

2012

Región:	Nombre del Polo:	Áreas de actuación	Entidad Gestora	Creación
Frontera Noroeste	Polo de Desarrollo Científico y Tecnológico de la Frontera Noroeste	Metalmecánica, Tecnología de Alimentos, Construcción Civil	UNIJUI	nov./1989
Missões	Polo de Modernización Tecnológica de las Missões	Ingeniería de Proyectos y Productos; Energía y Medio Ambiente; Procesos de Informática Industrial; Diversificación Agropecuaria; Calidad Industrial	URI	ene/1996
Noroeste Colonial	Polo de Desarrollo Científico y Tecnológico del Noroeste Colonial	Agropecuaria; Electrónica; Informática; Metalmecánica	UNIJUI	nov./1989

Fuente: Secretaria SCIT, 2012²⁸⁵.

A partir de los Polos Tecnológicos, otros programas de la SCIT son gestionados con impactos positivos en el área de la ciencia y tecnología en el estado y en la región. Se destacan los programas: RS Tecnopolis; RS Incubadoras; Industria Creativa; Parques Tecnológicos; Pacto Gaúcho por la Educación; Pro Innovación; Innovar para Emprender; Red Petro/RS; Rederiosul; ProUni RS; Fapergs; Fepagro; y otros.

Agregadas a los polos fueron instituidas otras iniciativas importantes en la región y que son portadoras de alto potencial de futuro, tanto en términos de apalancamiento del emprendedorismo, innovación y tecnología, como los impactos en el desarrollo de la región. Se destacan:

- Agencia de Innovación y Tecnología, Unijuí - AGIT;
- Incubadora de Empresas de Innovación Tecnológica, Unijuí – CRIATEC;
- Núcleo de Innovación Tecnológica - NIT en la Unijuí y en la Uri;
- Incubadora tecnológica, Setrem;
- Incubadora de Empresas de Base Tecnológica, Uri – Urinova;
- Incubadora Tecnológica y de Guardería Industrial, Fahor;
- Y otras.

²⁸⁵ SCIT. Secretaria da Ciência, Inovação e Desenvolvimento Tecnológico. Coordenação dos Polos Tecnológicos. <http://www.scit.rs.gov.br/> acessado em 12.12.2012.

En el relevamiento de las organizaciones con sede en la región noroeste y que poseen la finalidad de apoyar y generar proyectos que contribuyan con el desarrollo regional, se destacan: Consorcio Público Frontera Noroeste – Cofron, con sede en Santa Rosa; Fundación Centro de Capacitación y Actualización del Productor – Funcap, de Três de Maio; Agencia de Desarrollo de Santa Rosa; Fundación Pro Puente Internacional Porto Mauá – Alba Posse; Fundación Vale do Rio Turvo para el desarrollo sustentable, Fundaturvo, con sede en Santo Augusto; Fundación Missões, Fumissões, de Santo Ângelo; Consorcio Intermunicipal de Turismo de las Misiones, de Santo Ângelo; Consorcio Intermunicipal de Turismo de la Ruta del Río Uruguay, Codetur, de Santa Rosa; entre otras.

La presencia de organizaciones de naturaleza asociativa, como el cooperativismo, es central para comprender la dinámica organizacional productiva y social de la región y del estado de RS. El cooperativismo brasileño está organizado en 13 ramas de actuación, siendo Río Grande do Sul el estado con mayor número de cooperativas con 1.006 de ellas, lo que representa el 14,5% del total de cooperativas brasileñas²⁸⁶. Estas cooperativas poseen 2.143.339 asociados y 52.482 funcionarios. De este total, el ramo agropecuario detenta el 31,5% de las cooperativas y el 12,7% de los asociados, y el ramo de crédito responde por el 20% de las cooperativas y el 63% de los asociados. Se destacan las cooperativas de la rama de la infraestructura, que detenta el 19% de los asociados, y su impacto creciente en la economía y el desarrollo, resultante de las inversiones en la generación y la distribución de energía eléctrica.

Con la presencia de un gran número de organizaciones cooperativas, estas juegan un papel decisivo en el proceso de desarrollo regional. La dinámica de la organización del cooperativismo, su estructura y funcionamiento son explorados y detallados por Büttendender²⁸⁷; ²⁸⁸ y ²⁸⁹), representando aproximadamente un 40% (cuarenta por ciento) del Producto bruto Interno – PBI de la región. Se destacan los ejemplos de las cooperativas:

²⁸⁶ OCERGS-SESCOOP/RS. Expressão do Cooperativismo Gaúcho. www.ocergs.com.br. Acessado em 12.12.2012.

²⁸⁷ BÜTTENBENDER, Pedro Luís . Fundamentos e Estrutura do Cooperativismo. 1. ed. Ijuí RS: Editora UNIJUI, 2009. v. 01. 102p .

²⁸⁸ BÜTTENBENDER, Pedro Luís (Org.) . Cooperativismo na Região Nordeste do Rio Grande do Sul: experiências de gestão cooperativa e de promoção do desenvolvimento. 1. ed. Porto Alegre/RS: Editora Sescop/RS, 2010. v. 1. 183p .

²⁸⁹ BÜTTENBENDER, Pedro Luís (Org.) . Gestão de Cooperativas. Fundamentos, Estudos e Práticas. 1. ed. Ijuí/RS: Ed.Unijuí, 2011. v. 01. 224p .

Cotripal, Cotrirosa, Coopermil, Cotricampo y CCGL (Central) en el ramo agropecuario; Sicredi, Cresol y Unicred en el ramo del crédito; Cooperluz, Certhil, Ceriluz y Cermissões en el ramo de infraestructura; Unimed's en el ramo de la salud, y otros.

4.3.2 – Las principales cadenas productivas de la región

En esta sección se presentan y caracterizan las principales cadenas productivas de la región. Se destacan la cadena productiva de los alimentos, la cadena de máquinas y equipamientos agrícolas, la cadena de muebles y construcción y otras actividades productivas con actividades importantes, más aun con una estructura de la cadena fragilizada.

4.3.2.1 – Cadenas del Agronegocios de alimentos

La cadena del agro negocio de alimentos se encuentra inserta en el contexto histórico – evolutivo de la región. Considerando el periodo post colonización, hacia finales del siglo XVIII, la región es protagonista en la producción de alimentos. Esta producción, inicialmente como producción local y destinada al consumo local, asume luego una dimensión más amplia de proceso y comercialización con otros mercados estatales, nacionales e internacionales. La evolución y organización de la región son detalladas por Rotta y Dallabrida²⁹⁰.

En la región Noroeste de RS las principales cadenas del agro negocio están compuestas por las cadenas de la metal – mecánica, granos, leche, porcinos, ganado de corte, avicultura y otros. Estas definiciones corroboran con las descritas por Brum et al²⁹¹. En cuanto a las cadenas de agro negocios de alimentos, presentes en la región Frontera Noroeste, se destacan principalmente las cadenas de granos, leche, porcinos y horticultura. La participación de las cadenas de agro negocios de alimentos en este ambiente ha asumido un papel cada vez más relevante para la economía y el desarrollo de la región.

²⁹⁰ ROTTA, Edeamar, DALLABRIDA, Valdir R. Região Fronteira Noroeste: revendo a historia para projetar o futuro. In. DALLABRIDA V. R., BÜTTENBENDER P. L. Gestão, inovação e desenvolvimento: oportunidades e desafios para o desenvolvimento da Região Fronteira Noroeste. Santa Cruz do Sul: Edunisc, 2007.

²⁹¹ BRUM Argemiro L. et al. O agronegócio do noroeste gaúcho: evolução e alternativas. In. BÜTTENBENDER P. L. Estratégia, Inovação e Aprendizagem Organizacional: Cooperação e gestão de competências para o desenvolvimento. Ijuí: Ed. Unijuí, 2008.

La cadena productiva de la leche está constituida por diversos actores que interactúan entre sí. La cadena se inicia con la producción de insumos, compuesta por empresas fabricantes de materia prima, equipamientos, créditos, servicios e investigación. En la secuencia de la cadena productiva se identifica la producción lechera que involucra a los productores, a los animales, al desarrollo genético, la calidad y el precio de los productos. El tercer eslabón de la cadena de la leche es representado por la industria, constituida por las empresas transformadores de materias primas, también es responsable por la logística de la recolección de la leche y la distribución de los productos industrializados y, finalmente, los consumidores de los productos derivados de la leche.

Con la significativa concentración de la producción lechera en el noroeste de RS, varias industrias de transformación de este producto se instalan en el Estado principalmente en regiones vecinas a la Frontera Noroeste, donde se destacan: a) Nestlé/DPA, en Palmeira das Missões; b) Embaré, en Sarandí; c) CCGL en Cruz Alta; d) BR Foods, en Três de Maio; e) Italac, en Passo Fundo; LacLelo, en Tuparendí, entre otras. La definición de su localización resulta de la combinación de diversos factores con la logística, combinados a los mercados proveedores y consumidores, disponibilidad de infraestructura vial, comunicación y ambiental y a los incentivos gubernamentales, de las esferas estatales y municipales.

La cadena de granos de la región Noroeste de RS comprende principalmente la producción de soja, maíz y trigo. Además de estas, también son producidos otros cultivos como el sorgo y canola, pero que no poseen una gran representatividad en el volumen de granos producidos en la región. Además de la producción de granos, la región cuenta con otros eslabones de la cadena productiva. La cadena se concentra en los productores de semillas, fabricantes de maquinas y equipamientos agrícolas y prestadores de servicios tecnológicos.

Cabe destacar a los proveedores de insumos, los cuales se presentan de manera bastante fuerte en la industria de maquinas agrícolas lideradas por AGCO y John Deere, ya que el sector de maquinas e implementos agrícolas es uno de los más dinámicos de la región Noroeste del Estado de RS; también se destacan las empresas compradoras de la producción de granos, ya que algunas realizan la industrialización y otras actúan como intermediarias.

La cadena de porcicultura se destaca en la región como una de las más significativas, concentrando varios criadores de cerdos, así como diversos mataderos y frigoríficos, siendo uno de ellos ALIBEM, que posee una unidad en el municipio de Santa Rosa. En los años

2007 y 2008 esta empresa fue la tercera mayor exportadora de carne porcina de Brasil. El frigorífico ALIBEM fue el cuarto mayor en abate de cerdos durante 2007 y 2008, llegando a 1.632.184 animales sacrificados. La producción de la empresa prácticamente duplica la del año 2006 en relación a los años anteriores, coincidiendo con el periodo en que inicia sus actividades en el municipio de Santa Rosa.

La cadena de porcinos en el país presenta una estimación de aumento en cuanto al mercado consumidor. De acuerdo con la Pork Expo 2010 (2009) la población en 2006 de Brasil era de 185 millones y las estimaciones apuntan a una población de 201 millones en 2015. Existe la tendencia de un mayor consumo per cápita, pasando de 12,5Kg en 2006 a 16kg en 2015. Para satisfacer la demanda se necesitará de una ampliación del número de matrices para el aumento de la producción.

La cadena productiva de los horticultores inició sus actividades como una forma alternativa de aumento del ingreso para pequeños productores rurales frente a las dificultades y crisis en la producción de granos, leche y cerdos. Esta actividad se convirtió en la principal fuente de ingresos de muchas propiedades debido a la buena comercialización de sus productos y al retorno financiero. En 1988 fue instalado el Mercado Público, donde los agricultores encontraron un lugar cómodo, moderno, amplio y dentro de normas sanitarias para comercializar sus productos directamente a los consumidores. En 1988 se constituyó también la Asociación de los Productores de Horticultura de Santa Rosa – APRHOROSA, con 25 socios. Actualmente son más de 50 productores vinculados a la Asociación y la producción local de horticultura abastece al 60% del mercado de Santa Rosa (HORTIGRANJEIROS, 2009). Los productores, juntamente con otras entidades, promueven anualmente el Encuentro Estatal de Horticultores, que este año festeja su 26ª edición.

Fueron identificados algunos cambios estratégicos e innovaciones tecnológicas incorporadas por las cadenas de agronegocios de alimentos. En relación a la cadena de la leche se destaca la Instrucción Normativa 51, expedida por el Ministerio del Estado de Agricultura, Pecuaria y Abastecimiento, que provocó y está provocando una serie de cambios e innovaciones. Fue creada para mejorar la calidad de la leche producida en Brasil. Esta establece criterios de higiene, manejo sanitario, almacenamiento y transporte de la leche. Se destacan algunos de los principales cambios e innovaciones en la cadena productiva de la leche: La creciente profesionalización de los productores; integración en la logística de recolección de leche de primero y segundo recorrido; mejora genética del rebaño lechero;

ampliación de los servicios y fomento tecnológico; mejora de los sistemas de alimentación del rebaño; e integración dentro de la cadena, en las dimensiones iniciales y finales, ampliando los lazos de fidelización.

La cadena porcina incorporó innovaciones y cambios, donde se destacan: el cambio de la relación entre frigorífico y productor que antes era de compra y venta y actualmente, en la mayoría de las veces, es de forma de sociedades; un conjunto de normas impuestas por los frigoríficos para una mayor profesionalización de los productores en la actividad; la especialización en una etapa de la producción; la búsqueda de tecnología y acciones para la reducción de los impactos nocivos al ambiente; entre otros.

En relación a la cadena de granos se pueden presentar como principales cambios e innovaciones: la mejora genética de las semillas; utilización de las semillas genéticamente modificadas; algunas experiencias localizadas con la utilización de equipamiento de agricultura de alta precisión; división de zonas agrícolas; etc.

En cuanto a la cadena de horticultura son señalados como principales cambios e innovaciones: la mejora y nuevas técnicas de manejo, la mejora genética de las semillas; la búsqueda de nuevos empaques para los productos; la utilización de sellos de certificación; instalación de sistemas de irrigación, así como la implementación de la agricultura hidropónica que es una técnica en que las frutas, verduras y legumbres son producidas sin uso de la tierra.

La cadena del agronegocio de alimentos constituye la principal cadena de la región noroeste. Considerando no solamente el volumen de recursos invertidos, gerenciados y movidos, por el ingreso y empleos generados directamente y su porcentaje de participación en el Producto Bruto Interno de la región, sino también por el nivel determinante y de impacto sobre las demás cadenas productivas de la región, que son exploradas a continuación. Las cadenas productivas de la metalmecánica, muebles, confección y otras, son altamente dependientes de la cadena del agronegocio de alimentos debido a su participación de principio a fin en la producción.

4.3.2.2 – Cadena de Máquinas y Equipamientos Agrícolas

La cadena productiva de la metalmecánica, fabricantes de maquinas agrícolas posee una destacada presencia en la región Noroeste de RS. Si bien la región es tradicional en la producción de alimentos a través de los granos, emprendió la creación y fortalecimiento del parque industrial metalmecánico fabricante de maquinas agrícolas, especialmente orientada a la producción de granos y todos los eslabones de la cadena.

La industria metalmecánica, fabricante de maquinas y equipamientos agrícolas en la región, posee una trayectoria vinculada a la historia de la colonización de la región y la implementación de la matriz productiva preponderantemente agrícola. El proceso de constitución de pequeñas talleres de fabricación de utensilios y equipamientos para la producción, de manera bastante rudimentaria, constituyen eslabones germinadores para el fortalecimiento de la actividad industrial. La fabricación de equipamiento de producción fue referencia en la innovación incremental con la manufactura de pequeños equipamientos para el beneficio y clasificación de cereales e inclusive equipos de mecanización rural. Esta trayectoria de evolución es impactada fuertemente por el proceso de modernización de la agricultura y de la implementación del cultivo de trigo y soja a partir de la década de 1950.

Las actividades industriales metalmecánicas, fabricante de maquinas y equipamientos agrícolas, mejor estructuradas en la condición de "infancia industrial" se presentan a fines de la década de 1960. La trayectoria de evolución es impactada cíclicamente por la presencia de periodos de desaceleración y de crisis. La acumulación de nuevas competencias tecnológicas, resultados de inversiones y de procesos subyacentes de aprendizaje y de procesos de adquisición de conocimiento fueron elementos destacados que justificaron esta evolución.

Las empresas del sector metalmecánico de la región Noroeste de RS, en su mayor parte, se caracterizan por encontrarse insertas en un contexto histórico evolutivo de la región, que reporta las últimas cinco décadas. La década de 1960 es marcada por cambios importantes para Santa Rosa y municipios de la región. En este periodo se evidencian momentos de crisis y redefiniciones que modificaron el escenario geográfico y económico de la región Frontera Noroeste del Estado de Rio Grande do Sul. Durante este periodo, el cultivo de soja se fortaleció como alternativa viable que impulsó el desarrollo económico de la región. Más tarde, el cultivo del grano se extendió hacia diversas regiones de Brasil y de

países del Mercosur, haciendo conocida internacionalmente a Santa Rosa como capital nacional de la soja²⁹².

Con una trayectoria de casi medio siglo, la industria de maquinas y equipamientos agrícolas de la región es caracterizada mediante cinco fases. Cada una de estas es marcada por la prevalencia de algunas características y especificidades sin impedir la coexistencia de empresas individuales con características diferentes.

- a) Fase pre industrial: establecida en la primera mitad del siglo XX con el surgimiento de pequeñas unidades de fabricación de herramientas y equipamientos para la producción colonial de la época; también conocidos como ferreterías, que fabricaban los utensilios y equipamiento de trabajo y de soporte para los medios de transporte de la época. Como explica Christensen²⁹³ en la evolución de la historia de Rio Grande do Sul.
- b) Fase de la Mecanización: marcando su inicio a finales de la década de 1960, cuando la industria para a acumular competencias tecnológicas para la fabricación de las primeras cosechadoras automotrices con autopropulsión. Un periodo identificado por la escasa complejidad tecnológica, también identificada como la "infancia industrial" por Bell; Ross-Larson; Westphal²⁹⁴. Marcada por la limitada capacidad de innovación tecnológica, los proyectos desarrollados y fabricados eran resultado de la ingeniería inversa o de la adquisición de proyectos. La mejora de las competencias generó condiciones para realizar actividades más complejas, manteniendo niveles satisfactorios de competitividad en los mercados regional y nacional y, posteriormente, en el mercado internacional.
- c) Fase de las alianzas estratégicas e internacionalización: periodo marcado por el final de la década del 70 e inicio del 80. Las alianzas fueron protagonizadas por las firmas líderes del proceso en la región, destacándose la SLC, en Horizontina y la IDEAL en Santa Rosa. Por la SLC fueron definidas las primeras referencias de alianzas y de cooperación tecnológica con la firma americana "John Deere", en 1979. Esta alianza resultó en una progresiva incorporación, hasta la adquisición integral por parte de la John Deere, de la

²⁹² BÜTTENBENDER, Pedro Luís Acumulação de competências tecnológicas e os processos subjacentes de aprendizagem na indústria metal-mecânica: A experiência da AGCO –Indústria de Colheitadeiras. Cadernos EBAPE.BR, Edição Especial. Fundação Getúlio Vargas. Rio de Janeiro, 2005.

²⁹³ CHRISTENSEN, Teresa Neumann de Souza. História do Rio Grande do Sul em suas origens missionárias. Ijuí: Ed. Unijuí, 2001.

²⁹⁴ BELL, Martin.; ROSS-LARSON, Bruce; WESTPHAL, Larry E. Assessing the Performance of Infant Industries. World Bank Staff Working Papers, n. 666. Washington: The World Bank. 1984.

fábrica de cosechadoras y equipamientos en Horizontina, ocurrida en 1999²⁹⁵. La firma IDEAL protagonizó diferentes alianzas estratégicas, como por ejemplo: con la base Argentina de la "Ford Motor Company", en 1973; con la compañía alemana "Maschinenfabrik Fahr AG", en 1974; y con la americana *International Harvester Company*, en 1978. En 1984 fue adquirida íntegramente por la Compañía Iochpe, firma brasileña y con inversiones en diferentes segmentos. Esta también adquiere en 1986 la fábrica de tractores y cosechadoras de la marca Massey Ferguson, localizada en Canoas/RS. Transformada en una de las siete unidades industriales del Grupo Iochpe-Maxion, la fábrica de cosechadoras incorpora toda la fabricación de cosechadoras del grupo en la modalidad multimarcas²⁹⁶.

- d) Fase de las tercerizaciones y modelo de *outsourcing*: periodo protagonizado a principios de la década de 1990, marcada por la externalización de las fracciones de etapas, de sistemas productivos, equipamiento y de ingenieros y técnicos. Contexto identificado por la formación de gran número de pequeñas firmas industriales, con competencias tecnológicas específicas, como sistemas proveedores de las empresas fabricantes de máquinas y equipamiento agrícolas. Estas pasaron progresivamente a asumir un papel de fabricantes – montadores de cosechadoras. La red de pequeñas firmas industriales impulsadas por el planeamiento productivo de las empresas montadoras promovieron significativas inversiones en equipos de fabricación industrial "business to business-B2B". Las escasas inversiones en investigación y desarrollo, marketing de producción y de mercado y capacitación gerencial resultaron en un elevado nivel de dependencia tecnológica y productiva y en las oscilaciones en las demandas del mercado.
- e) Globalización de las empresas líderes: periodo marcado por la adquisición por parte de la Americana AGCO (*Allis Gleaner Corporation*) de la integridad de las plantas de fabricación de máquinas y equipamientos agrícolas del Grupo Iochpe en Brasil, ocurrido en 1996; también por la adquisición íntegra de la Fábrica de Cosechadoras y Tractores SCL – John Deere localizada en Horizontina/RS por la americana *Deere Company*, en 1999. En cada uno de los grupos, respetadas las especificidades culturales, tecnológicas,

²⁹⁵ FRANTZ, Telmo R et al. O processo de formação de uma aliança estratégica: o caso SLC e John Deere . In: BÜTTENBENDER, Pedro Luís Estratégias, Inovação e Aprendizagem Organizacional Cooperação e gestão de competências para o desenvolvimento. Ijuí RS : Editora UNIJUI, 2008.

²⁹⁶ BÜTTENBENDER, Pedro Luís Acumulação de competências tecnológicas e os processos subjacentes de aprendizagem na indústria metal-mecânica: o caso da AGCO Comércio e Indústria Ltda, Santa Rosa-RS. 2001. Dissertação (Mestrado) FGV-Ebape, 2001.

productivas y corporativas, fueron incorporadas nuevas arquitecturas corporativas, con nuevos modelos de gestión, de planeamiento de la producción, tropicalización de productos y políticas de mercado, integración tecnológica con centros mundiales de investigación y desarrollo de cada uno de los productos. Estas dinámicas transformaron, progresivamente, las plantas industriales en unidades de manufactura horizontales y alineadas al planeamiento y a la gestión de cada una de las firmas globales²⁹⁷.

- f) Fase de nuevos productos y mercados: periodo marcado a partir de la década de 2000, con el emprendedorismo en la industria metalmecánica fabricante de maquinas y equipamientos agrícolas para la producción de leche, cerdos y otros (como es detallado en la sección 4.3.2.1 – Cadenas del Agronegocios de Alimentos). Además del desarrollo de competencias tecnológicas para la elaboración de productos finales al consumidor “*business to consumer – B2C*”, pasaron a ser proveedores de componentes para otras cadenas productivas nacionales e internacionales (*offshoring*), ampliando la diversificación, performance técnica y económica y agregando valor a la producción. Las inversiones en investigación y desarrollo dieron como resultado el desarrollo de nuevos productos y negocios en cadenas emergentes de la política industrial, como por ejemplo, la producción energética a partir de la energía eólica, solar e hidro (SDPI/RS, 2012)²⁹⁸.

Un conjunto de factores, como los avances tecnológicos, nuevas arquitecturas organizacionales, juntamente con las demás transformaciones de la sociedad, exigieron nuevas posturas y competencias estratégicas de las organizaciones y sus dirigentes para la superación de los desafíos y, consecuentemente, la perennidad y desarrollo de las mismas.

De acuerdo con el Registro del Sindicato de Maquinas del Estado de Rio Grande do Sul - Simers (2012)²⁹⁹, el Estado detenta el 62% de la producción del sector de maquinas e implementos agrícolas nacional. El estado gaúcho presenta un total de cuarenta y cinco empresas (fabricas) en el sector, de las cuales treinta y cinco se encuentran localizadas en la región Noroeste de RS. Esto confirma que la región posee una participación del 77% de la

²⁹⁷ BÜTTENBENDER, Pedro Luís; ZAMBERLAN, Luciano; SPAREMBERGER, Ariosto; WAGNER, Adriano. Management of innovation, performance and added value: A case study in the agrobusiness chain. Revista Visión de Futuro. Año 6, N°2 Volumen N°12, Julio- Diciembre 2009. (Pág 1 a 24).

²⁹⁸ SDPI/RS. Plano de implantação da Política Industrial Desenvolvimento Econômico do RS. A Secretaria de Desenvolvimento e Promoção do Investimento (SDPI) e a Agência Gaúcha de Desenvolvimento e Promoção do Investimento (AGDI). Governo do Estado do RS. Porto Alegre. 2012

²⁹⁹ SIMERS – Sindicato de Máquinas Agrícolas do Estado do Rio Grande do Sul. Disponível em <<http://www.simers.com.br>>. Acessado em dezembro de 2012.

producción industrial del estado y un 48% en la industria nacional; sin incorporar en estos datos a los proveedores de componentes y fabricantes de piezas y accesorios.

La evolución de la producción de maquinas y equipamiento, destacándose las cosechadoras, puede verificarse en la tabla 16 que demuestra que durante el periodo la producción nacional de cosechadoras sufre una oscilación anual importante. La producción mínima en los últimos doce años fue de 2.314 cosechadoras en 2006; ya la mayor producción anual fue de 10.443 cosechadoras en el año 2004. En los últimos tres años la producción se mantiene en la media de las 7.000 cosechadoras. La región Noroeste de RS, del total nacional de producción de cosechadoras posee una participación promedio en torno al 62%, oscilando esta participación anual entre un 74% como máximo, en 2005, y en un 55% como mínimo en 2011.

Tabla 16 - Producción anual de cosechadoras de la industria brasileña de maquinas agrícolas, con los principales fabricantes. Periodo 2000 - 2012

Empresas	Cidades/Estado	Produção Anual												
		2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Massey Ferguson	Santa Rosa/RS	814	1.023	1.355	1.906	2.312	892	355	697	1.190	616	958	879	932
Agco Allis	Santa Rosa/RS	29	50	64	256	148	164	55	10	37	-	-	8	-
Valtra	Santa Rosa/RS	-	-	-	-	-	-	-	51	89	143	209	292	319
John Deere	Horizontina/RS	1.748	2.073	2.731	3.389	4.219	2.066	1.065	2.355	3.399	1.789	3.028	3.023	2.904
CNH-Case	Curitiba/PR	13	4	253	532	617	296	294	674	1.180	673	970	1.334	1.293
CNH-New Holland	Curitiba/PR	1.692	2.046	2.448	3.112	3.147	811	545	1.314	2.432	1.260	1.801	2.094	2.023
Total Produção Brasileira		4.296	5.196	6.851	9.195	10.443	4.229	2.314	5.101	8.327	4.481	6.966	7.630	7.471
Sub Total - Noroeste Gaúcho		2.591	3.146	4.150	5.551	6.679	3.122	1.475	3.113	4.715	2.548	4.195	4.202	4.155
Produção Nacional (%)		60%	61%	61%	60%	64%	74%	64%	61%	57%	57%	60%	55%	56%

Fuente: Anuario Estadístico de la Industria Automovilística Brasileña – Anfavea. 2012³⁰⁰.

En busca de un mejor desempeño frente a este escenario, un grupo de empresas del sector metalmeccánico de la región emprendió un proyecto innovador y perspicaz, constituyendo tres acuerdos productivos, distribuidos de la siguiente manera: a) Pre cosecha: comprendiendo a las industrias fabricantes de equipamiento agrícola para operar en el proceso de operación de suelo, plantación y mantenimiento del cultivo; b) Cosecha: comprendiendo a las firmas industriales fabricantes de cosechadoras y equipamientos de cosecha y el conjunto de firmas proveedoras; y c) Post cosecha: comprendiendo a las firmas industriales fabricantes de maquinas y estructuras de procesamiento, almacenamiento y transporte de granos y sus empresas proveedoras.

³⁰⁰ ANFAVEA. Anuário da Indústria Automobilística Brasileira. Publicação da Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores ANFAVEA. São Paulo, 2013. <http://www.anfavea.com.br/> Acessado em 12.03.2013.

Empresas de diversos tamaños, pero principalmente pequeñas y medianas, constituyeron la APL Cosecha. El núcleo productivo central de este APL está constituido en gran parte por empresas fabricantes de piezas y componentes y las organizaciones productoras de equipamientos agrícolas de uso final. Las empresas participantes se clasifican en dos grupos. El primero está formado por empresas de subcontratación social e industrial, que producen piezas y componentes para los fabricantes de equipamientos agrícolas de uso final. Estas industrias pueden ser consideradas empresas prestadoras de servicios, pues en su mayoría no poseen una línea de productos propios y elaboran productos encomendados por las empresas compradoras, principalmente los fabricantes de cosechadoras.

El segundo grupo está formado por empresas de producción final de equipamientos agrícolas. Son empresas líderes del segmento de montaje de cosechadoras y maquinas agrícolas. Este artículo aborda solamente las innovaciones en productos en las empresas fabricantes de cosechadoras. Cabe destacar que algunas de estas empresas poseen una producción mixta, parte destinada a productos finales y otra parte para la provisión de piezas y equipamientos para otras empresas fabricantes de cosechadoras. La línea de productos propios es una alternativa para que la empresa no sea fuertemente dependiente de las montadoras de cosechadoras agrícolas.

La mayor integración y cooperación entre los diferentes eslabones de las cadenas productivas de la industria metalmecánica es el resultado de la constitución de un único acuerdo productivo, conforme a lo que propone el Plan de Implementación de la Política Industrial y Desarrollo Económico del Estado de RS, liderado por la Secretaria de Desarrollo y Promoción de Inversiones y la Agencia Gaucha de Desarrollo y Promoción de Inversiones (SDPI/RS, 2012)³⁰¹.

4.3.2.3 – Cadena del Mueble y de la Construcción

Las actividades productivas vinculadas a la cadena del mueble y de la construcción civil son relevantes en la caracterización económica y social de la región. En el estado de Rio Grande do Sul, la industria mueblera cuenta con 2.370 empresas, con un crecimiento

³⁰¹ SDPI/RS. Plano de implantação da Política Industrial Desenvolvimento Econômico do RS. A Secretaria de Desenvolvimento e Promoção do Investimento (SDPI) e a Agência Gaúcha de Desenvolvimento e Promoção do Investimento (AGDI). Governo do Estado do RS. Porto Alegre. 2012

promedio de 9,0% en los últimos cinco años, representando un 14,4% del total de las empresas de Brasil. El principal polo productor de muebles en Brasil es el de Bento Gonçalves/RS. Según la Movergs (2012)³⁰², el 85% de los muebles son fabricados con madera, el 9% con metal y el 5% con otros materiales. En la producción de muebles de RS, el 69,2% son realizados en serie, el 16,1% en módulos, el 9,3% planeados y el 5,4% a medida.

En la caracterización de la cadena del mueble y de la construcción civil de la Región Noroeste son considerados los géneros, de acuerdo con la RAIS³⁰³, de la industria de la madera y del mueble, la industria del papel, cartón, editorial y gráfica; y la industria de la construcción civil. En el año 2010, de acuerdo con la Asociación de Industrias de Muebles de la región Noroeste, son 200 empresas que integran la red, generando 3.500 empleos directos y 5.000 empleos indirectos. Se agregan las demás empresas integrantes de la cadena productiva (de principio a fin de la industria de muebles), que adicionan otros indicadores económicos y de trabajo.

La cadena del mueble de la región presenta empresas en los siguientes segmentos: (1) en la producción de madera existen productores de mudas y semillas y las productoras de carbón; (2) en la primera transformación de la madera se encuentran los aserraderos; (3) en la segunda transformación de la madera se encuentran las industrias de muebles, en forma de carpinterías o fabricas de muebles, las empresas de construcción civil, las empresas gráficas y editoriales, el comercio de materias primas para la industria de muebles y luego el mercado consumidor local.

A partir de la definición de las prioridades estratégicas del desarrollo de la región, fueron propuestos los proyectos prioritarios en cada una de estas con el fin de concientizar acerca las mismas. Dentro de los proyectos presentados por prioridad estratégica, consta la cadena de la industria madero-mueblera. En esta se encuentran las siguientes acciones estratégicas: Organización de proyectos de reflorecimiento; cualificación de los productores de mudas (viveros) y aumento del uso de la tecnología (gestión y producto); organización de acciones con el fin de fomentar el surgimiento de empresas de servicios (plantadores de bosques; adopción de nuevas tecnologías en carpinterías; creación de políticas de incentivo al

³⁰² MOVERGS. Relatório setorial do polo moveleiro do Rio Grande do Sul. Estudo realizado pelo Instituto de Estudos e Marketing Industrial e Associação das Indústrias de Móveis do Estado do Rio Grande do Sul. www.movergs.com.br. Acessado em março, 2013.

³⁰³ RAIS. Relação Anual de Informações Sociais – RAIS. Ministério do Trabalho e Emprego. <http://www.rais.gov.br/>. Acessado em março 2013.

reflorecimiento económico; cualificación de los carboneros – producto y gestión de negocios; cualificación de la mano de obra para las industrias muebleras; reactivación y fortalecimiento de la economía de la cooperación vía red de industrias de muebles y constitución de APL; ampliación del conocimiento con el propósito de innovar en los aspectos tecnológicos (visitar otros polos); organización de acciones con el fin de buscar nuevos mercados (internos y externos); organización de acciones con el fin de cualificar la gestión; organización de sociedades y cooperación entre empresas del sector.

Estudios publicados por Dallabrida e Büttendbender³⁰⁴ corroboran la importancia e impacto de la cadena del mueble y la construcción en el agregado de valor a la región. Señalan perspectivas de crecimiento y fortalecimiento, lo que se ha demostrado con la realización de la Feria Bianual de Negocios de la Indumóveis Noroeste/RS, con inversiones necesarias en procesos de aprendizaje en muebles y la acumulación de nuevas competencias tecnológicas para la actuación en mercados nacionales e internacionales.

4.3.2.4 – Otras actividades productivas

La caracterización económica productiva de la región es marcada por la existencia de otras actividades con una menor concentración individual. En su aglomeración asume una mayor relevancia, destacándose el potencial de crecimiento de algunas áreas emergentes. En estas actividades económicas y productivas se destacan:

a) Producción de confecciones y vestido: actividad productiva presente en la región en toda su trayectoria histórica, alcanzando una relevancia tecnológica y comercial en la última década. Con inversiones en sistemas productivos, en moda y diseño. La constitución de una red horizontal de empresas AGIVEST – Asociación Gaucha de Industrias de Artículos de Vestuario y Decoración de Ambientes, en 2001, se constituyó un importante marco en el proceso de aprendizaje y desarrollo productivo y comercial en el área. Reuniendo industrias de confección y vestido, acumularon nuevas competencias tecnológicas en productos, procesos y organización de la producción y en equipamiento. El género es adquirido en otras regiones industriales. Poseen dominio tecnológico sobre las demás etapas del proceso productivo, destacándose: diseño y moda, corte y confección, distribución y comercialización

³⁰⁴ DALLABRIDA, Valdir R.; BÜTTENBENDER, Pedro Luis (Orgs.) . Gestão, Inovação e Desenvolvimento: Oportunidades e desafios para o desenvolvimento da Região Fronteira Noroeste. Santa Cruz do Sul: Edunisc, 2007. 408p .

al consumidor final. Algunas unidades industriales producen confecciones para otros sistemas productivos de confección, en las modalidades *offshoring* y *outsourcing*.

b) Industria grafica: actividad económica con una importante participación económica y de larga trayectoria histórica. Es caracterizada por dos segmentos bien definidos. El primero marcado por empresas estructuradas y con una elevada competencia tecnológica en procesos, equipamientos y productos. El segundo, caracterizado por un destacado número de micro y pequeñas empresas, combinando actividades formales e informales. En su mayor parte con la presencia de mano de obra familiar. En la última década, se agregaron cursos superiores en el área de diseño gráfico, aportando profesionales con formación y calidad técnica adicional. Los principales productos elaborados para los mercados regionales, nacionales e internacionales incluyen: periódicos; rótulos/etiquetas; periódicos/revistas; formularios, libros, sobres, mapas, empaques de papel cartón, carteles, tarjetas postales, empaques flexibles, calendarios, impresiones de seguridad, material de señalización, material publicitario (promocionales), y otros.

c) Turismo y eventos: el turismo en la región se compone de varios segmentos. Organizado a partir de tres Rutas Turísticas con sede en la región: Ruta Missões, Ruta del Rio Uruguay y Ruta del Yucumã. A partir de estas se organizan varios itinerarios y productos turísticos, destacándose: el turismo histórico cultural, liderado por el misionero, como legado jesuítico-guaraní; turismo étnico-cultural, liderado por un conjunto de más de diez colectividades; turismo de eventos, marcado por fiestas (destacándose la Octoberfest, fiesta de las etnias, etc.), ferias artístico-culturales (festivales, rodeos, fiestas camperas, cuarteadores, etc.), ferias de negocios y tecnología (Fenasoja, Fenamilho, Fenadi, Hortigranjeiros, Indumóveis, Tec-e-inova, entre otras) eventos académicos, etc.; turismo deportivo, con la realización del circuito de pesca, campeonato de bochas, fútbol y otros; turismo rural, con la valorización de la cultura y de la gastronomía rural; turismo ambiental, vinculado a las reservas ambientales (Parque do Turvo), ríos, parques acuáticos, hoteles hacienda y otros acervos ambientales.

Se desarrollan en la región proyectos de extensión productiva, fomento a la innovación, constitución de acuerdos productivos, aumento de la competitividad y capacitación exportadora como resultado de la cooperación entre programas gubernamentales, universidad y empresarios. Se destacan los proyectos de Extensión Productiva e Innovación – NEPI, que son posibles a través de convenios entre la AGDI/Gobierno del Estado, UNIJUI y

la Asociación Instituto de Políticas Públicas – AIPD y el apoyo y participación de empresarios de la región. Mediante este proyecto se atienden empresas industriales de los segmentos de alimentos, metalmecánica, muebles, confección y gráfica, con el fin de aumentar la producción, la innovación y la competitividad, sustentado en la economía de la cooperación. En los proyectos de Acuerdos Productivos Locales – APL´s se desarrollan proyectos volcados hacia la industria metalmecánica, agroindustrias y de muebles utilizándose también las asociaciones múltiples, lideradas por el Gobierno del Estado.

En la esfera federal, se desarrolla el programa exportador liderado por la Agencia Brasileña de Promoción a las Exportaciones e Inversiones, coordinado por el Ministerio de Industria y Comercio – MDIC. A través del Convenio de Cooperación entre el MDIC/APEX, las universidades y el apoyo de entidades empresariales es posible la extensión exportadora, vía núcleos del Proyecto de Extensión Industrial Exportador – PEIEX. Mediante estos núcleos se prestan servicios de capacitación, participación en ferias y ruedas de negocios nacionales e internacionales con el fin de lograr una cualificación productiva y el aumento de las exportaciones.

La combinación de las competencias y potencialidades de las cadenas productivas de la región, las demás actividades productivas, con los diversos programas y proyectos de extensión productiva, fomento a la innovación, a la tecnología y al emprendedorismo constituyen una fórmula importante para caracterizar las actividades de la región. Esta trayectoria resulta de la red y del capital institucional de la Región Noroeste del Estado de Rio Grande do Sul. Este conjunto es descripto y detallado en la Tabla 17.

Tabla 17 - Composición del conjunto de componentes de la red y del capital institucional de la Región Noroeste de Rio Grande do Sul

Componente	Instituciones – Organizaciones
Poder Público	<ul style="list-style-type: none"> • 77 Municipios, • 3 Coordinadoras regionales de Salud; • 3 Coordinadoras Regionales de Educación; • Delegación Regional de Ingresos Federales; • Delegación Regional da Polícia Federal; • Emater, con dos Gerencias regionales y Equipos; • 3 CRPOs- Comandos Regionales de Polícia Ostensiva – Brigada Militar; • 4 Delegaciones Regionales de Polícia Civil.

<p>Universidades y Estructuras de Investigación y desarrollo</p>	<ul style="list-style-type: none"> • 3 Universidades y varias facultades, con destacada actuación en la enseñanza (cursos superiores), investigación y extensión. • Escuelas técnicas públicas (estatal y federal) y comunitarias, con varios cursos técnicos de nivel secundario y superior. • Polos de Modernización Tecnológica, Agencias de innovación y Tecnología, Unidades de la Fepagro y Embrapa. • Coordinadoras Regionales de esfera estatal y/o federal, en las principales áreas educación, agricultura, salud, seguridad, etc.); • Empresas del Sistema “S”: Sebrae, Senai, Senac, Senat, Sescop, Sesi, Sesc, Sest, etc.
<p>Estructura Empresarial – Productiva</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Agencia de Desarrollo de Santa Rosa; • Agencia de Desarrollo de Três de Maio y Región – Funcap; • Empresas Internacionales con Unidades Industriales en la región: John Deere, AGCO, Br Foods, Alibem, Fankhauser, Pionner – Semillas; • Empresas Industriales nacionales relevantes: Industrias de muebles, Industrias de confección, Industrias gráficas, Metalúrgicas, KF Industrial, CCGL, Cámara Agroindustrial, Fundimisa, Cooperativas agropecuarias, Agroindustrias Cooperativas, Cooperativas de infraestructura eléctrica, Kepler Weber, Bruning, Fratelli; • Empresas de Comercio y Servicios (Minorista): Tiendas Becker, Cooperativas de Crédito (Sicredi y Cresol), Agencias Bancarias, Sistemas de Servicios en salud (públicos y privados), hospitales, transportes, etc.

Fuente: Elaboración propia.

4.4 – Gobernanza territorial – Propuesta de un Constructo

La gestión del desarrollo regional parte del conocimiento de la amplitud, diversidad y complejidad de las relaciones e instituciones involucradas. La simplicidad sugiere una superficialidad en el soporte del proceso de desarrollo y de la sustentabilidad continua a lo largo del tiempo. En esta sección, luego de abordar la estructura y la dinámica de los consejos regionales de desarrollo, el perfil económico-social de la región noroeste del estado de Rio Grande do Sul, el capital institucional y el detalle de las principales cadenas productivas, se expone la perspectiva de presentar una propuesta de constructo para la gestión y el gobernanza territorial del desarrollo.

El enfoque y análisis de las asimetrías de las discrepancias que impactan en la dinámica del desarrollo, a partir de las capacidades de innovación, de fomento al

emprendedorismo, el aumento de las competencias tecnológicas, económicas, sociales y ambientales y sus relaciones entre sí, constituyen las bases para la elaboración y propuesta de un constructo de gestión y de gobernanza innovador y territorial del desarrollo.

Como fue sustentado y referenciado conceptualmente en el capítulo dos de este estudio, la gestión de la innovación y la acumulación de nuevas competencias tecnológicas, el emprendedorismo, la gestión y gobernanza del desarrollo regional y territorial, sugieren la valorización de diversos modelos y enfoques.

Diferentes autores han defendido recientemente que el desarrollo posee una fuerte relación con el estándar de organización socioeconómica territorial. Aquí se destacan dos de ellos: (1) según Veltz³⁰⁵, el desarrollo de los territorios, así como el desarrollo en general, pasa actualmente por la densidad y calidad de las relaciones entre los actores, dependiendo más de la pertinencia de los cuadros colectivos de acción, del vigor de los proyectos y de las anticipaciones del futuro que de la infraestructura y de los equipamientos; (2) segundo Maillat³⁰⁶, la promoción de las políticas de desarrollo deben centrarse en la lógica de la interacción de base territorial y en la dinámica del “aprendizaje colectivo” orientado a la innovación y sustentado en el saber – hacer local, resultando en un proceso de innovación permanente, implicando en el involucramiento de los actores locales y el desarrollo de los recursos (no físicos) específicos del territorio, en la creación de sinergias (interacciones, redes) y de efectos de aprendizaje entre los actores del medio, así como en la potenciación de las ventajas de proximidad y de los recursos territoriales específicos, y en la conexión con el encuadre tecnológico y de mercado (redes extra territoriales).

Maillat³⁰⁷, al referirse a los “medios innovadores” sobre la cuestión de la innovación, afirma: “no es tanto la dimensión de las empresas lo que importa considerar, sino la existencia a nivel territorial de formas originales de organización de los sistemas de producción”. Si es cierto que la innovación resulta de la lógica económica (modelo de organización territorial de la producción, configurado por la red empresarial local), la comprensión del proceso de innovación requiere, además de esta, la aprehensión de una lógica social (la dinámica institucional configurada por los actores que personifican las sociedades orientadas al

³⁰⁵ VELTZ, Pierre. Des Territoires pour Apprendre et Innover. Paris: Editions de l’Aube, 1995.

³⁰⁶ MAILLAT, Denis. Territorial Dynamic, innovative milieus and regional policy. s/l, Entrepreneurship & Regional Development, 7, 1995a, (p. 157-165).

³⁰⁷ MAILLAT, Denis. Les milieux innovateurs. In: Sciences Humaines, n. 8, 1995b, (p.4)

desarrollo local), considerando que la innovación es esencialmente el resultado de un “proceso interactivo de aprendizaje colectivo”³⁰⁸.

Las sinergias de estos factores pueden generar innovaciones resultantes de la intensidad cualitativa de los factores locales de soporte a la competitividad (universidades, centros o institutos de investigación, escuelas técnicas, etc.), apoyando la constitución de territorios innovadores. La innovación como elemento esencial resultante de los procesos de aprendizaje individual y colectivo, deriva en la acumulación de nuevas competencias territoriales. El uso del término competencia territorial se justifica en el sentido etimológico que se expresa como la habilidad, la aptitud y la capacidad que posee un territorio para ofrecer mejores condiciones de vida a la población, conjugada con el enfoque geográfico.

Este proceso requiere también una elevada densidad institucional, capacidad de innovación colectiva con vistas al desarrollo de las cadenas de valor en el territorio. Como destaca Fernández³⁰⁹, un triángulo para habilitar nuevas estrategias de fomento al desarrollo y superar los limitados enfoques regionalistas del desarrollo.

En el estudio del entorno regional se constata la presencia del modelo del “Triángulo de Sábato”, explorado y propuesto por Etzkowitz³¹⁰, que presenta la cooperación entre el Estado (gobierno), la industria (empresarios) y la Universidad. La interface sistémica entre ambas resulta en el entorno de la “triple hélice”, ilustrado en la Figura 4. El primer vértice, el Estado, comprende el conjunto de instituciones que tienen por finalidad formular e implementar políticas públicas y movilizar recursos hacia los otros dos vértices a través de procesos legislativos y administrativos. El segundo vértice, la industria (estructura productiva), abarca el conjunto de sectores productivos que proveen los bienes y servicios demandados por la sociedad. El tercer vértice, la Universidad (infraestructura científico-tecnológica), comprende las siguientes dimensiones: a) el sistema educativo que forma a los individuos que protagonizan las actividades de investigación (científicos, tecnólogos, administradores); b) los laboratorios, institutos y centros de P&D; c) el sistema de planeamiento, promoción, coordinación y estímulo a la investigación (consejos de investigación, academias de ciencias); y d) los mecanismos jurídico-administrativos que

³⁰⁸ LOPES, Raul. *Competitividade, Inovação e Territórios*. Oeiras (PT): Celta, 2001.

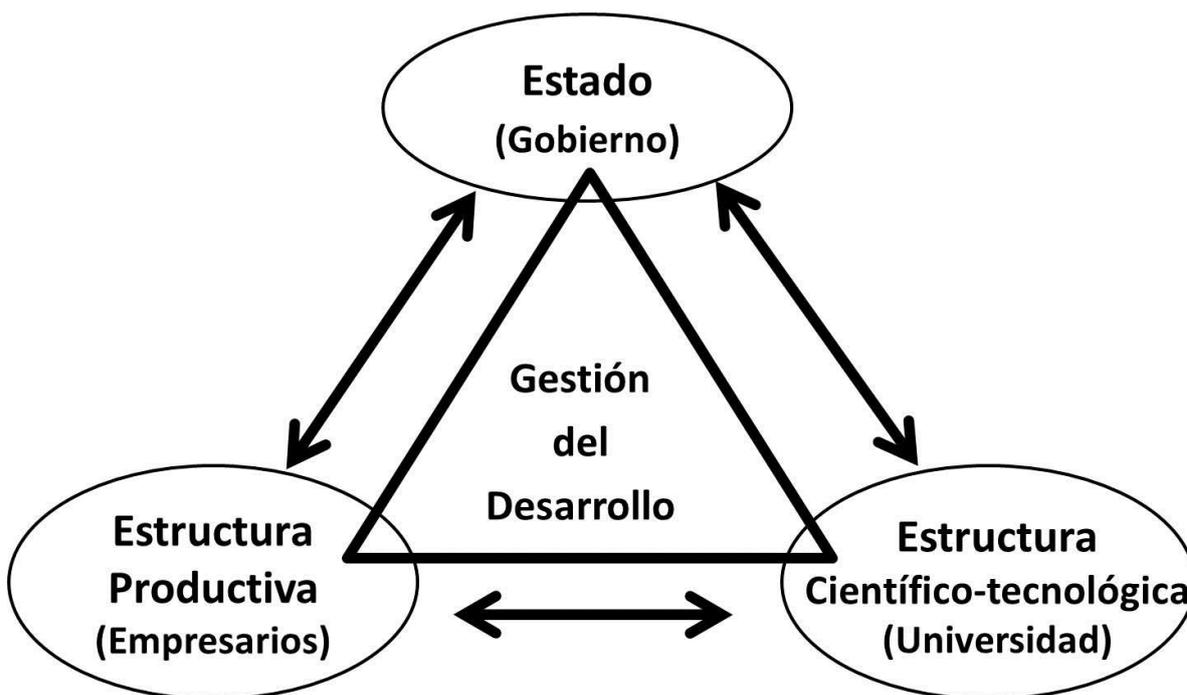
³⁰⁹ FERNÁNDEZ, Víctor Ramiro. *Desarrollo regional, espacios nacionales y capacidades estatales: redefiniendo el cenário global-local*. Santa Fé (AR): Ediciones UNL-Universidad Nacional del Litoral, 2003.

³¹⁰ ETZKOWITZ, Henry. *Hélice Tríplice: universidade-indústria-governo: inovação em ação*. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2009.

regulan las instituciones de investigación y los recursos financieros aplicados a su funcionamiento.

Inicialmente indicado para países desarrollados, en el enfoque de los temas de la gestión del conocimiento, del desarrollo y de la transferencia de tecnología, pasó a ser aplicable a la realidad y entorno de los países y regiones en desarrollo. Este modelo indica que la Universidad (academia) asume un posicionamiento dinámico, capaz de promover la cooperación y la competitividad de las organizaciones (empresas) en entorno en la región. El Estado que se ubica en el vértice superior del “Triangulo de Sábado” establece una relación mutua con la Academia, ya que algunas actividades u objetivos se superponen. Este vínculo es complementario a la relación Universidad-Empresa, constituyendo, de esta manera, una relación triple: universidad, empresas y gobierno³¹¹.

Figura 4 - Ilustración de la Gestión del Desarrollo con base en el "Triangulo de Sábado".



Fuente: Elaboración propia com base em Triangulo de Sábado (ETZKOWITZ, 2009).

La gestión del desarrollo de la región Noroeste de RS, con base en el sistema de cooperación de la triple hélice, sugiere la necesidad de un enfoque más amplio, que incorpore la trayectoria de las interfaces entre las políticas y programas de innovación y de transferencia

³¹¹ DAGNINO, Renato. A Relação Universidade-Empresa no Brasil e o “Argumento da Hélice Tripla”. Revista Brasileira de Inovação, v.2, n.2, 2003.

tecnológica. Se constata una frágil estructura de inversión articulada con las estrategias consolidadas. La existencia de una red institucional relevante basada en organismos gubernamentales, consejos, universidades, polos de innovación tecnológica, agencias de desarrollo, sindicatos, etc., con reconocida cantidad de programas y proyectos, no se presentan con un enfoque e intensidad suficientes para apalancar una trayectoria sustentable de desarrollo.

Las iniciativas existentes, a pesar de relevantes y altamente oportunas, son aisladas y reflejan de forma limitada la interface de inversión de recursos publico-estatales, el enfoque y el énfasis de los proyectos en el ámbito de las universidades y de las demandas de las empresas y de los procesos productivos. La ausencia de un plan estratégico de desarrollo científico y tecnológico para la región Noroeste sostiene la propuesta y mantenimiento de iniciativas importantes, pero aisladamente insuficientes. Combinados, las tímidas inversiones en investigación y desarrollo por parte de las empresas, revelan la comprensión limitada de la importancia de la innovación. Aun cuando se instalan procesos de aprendizaje más intensos y ocurre la innovación y la acumulación de nuevas competencias tecnológicas, estas se encuentran distantes de la tecnología de frontera de la respectiva industria y de agregados significativos en la performance técnica y económica de las firmas. Estas definiciones corroboran también estudios anteriores volcados hacia la industria metalmecánica, fabricante de maquinas agrícolas, como publicado por Büttendbender³¹²; ³¹³ y ³¹⁴.

Etzkowitz³¹⁵ lanza una advertencia que converge con el entorno regional diagnosticado, donde la innovación debe considerar el desarrollo de nuevos productos en las empresas, pero también la creación de nuevos acuerdos entre las esferas institucionales que propicien las condiciones para la innovación. El diagnóstico regional, evidenciado durante la recolección de los datos, revela que los vértices de este triángulo se encuentran desconectados. La aproximación, alineación, integración y cooperación de estas instituciones

³¹² BÜTTENBENDER, Pedro Luís . Acumulação de competências tecnológicas e os processos subjacentes de aprendizagem na indústria metal-mecânica: a experiência da AGCO - Indústria de Colheitadeiras. Cadernos EBAP, Rio de Janeiro/RJ, v. 01, p. 01-17..

³¹³ BÜTTENBENDER, Pedro Luís (Org.) . Estratégias, Inovação e Aprendizagem Organizacional Cooperação e gestão de competências para o desenvolvimento. 1. ed. Ijuí RS: Editora UNIJUI, 2008. v. 1. 180p .

³¹⁴ BÜTTENBENDER, Pedro Luís (Org.) . Arranjos institucionais, Cooperação e Desenvolvimento. Redes econômicas, tecnológicas e sociais, sementes do desenvolvimento e agregação de valor.. 1. ed. Ijuí/RS: Unijuí, 2010. v. 1. 152p

³¹⁵ ETZKOWITZ, Henry. Innovation in Innovation: The Triple Helix of University-Industry-Government Relations. Social Science Information, September, vol. 42, n. 3, 293-337, 2003.

es señalada como una posible solución para la cuestión de la innovación tecnológica, pues presupone una integración directa entre el Estado, la ciencia realizada en la Universidad y la tecnología desarrollada en la Industria (empresas).

La existencia de aglomerados productivos aun incipientes, como por ejemplo los acuerdos productivos locales – APLs, demuestra una fragilidad en la promoción del aprendizaje colectivo e interorganizacional. Se evidencian varios sistemas productivos, como elementos de la cadena productiva, dimensionados en las cadenas de alimentos, metalmecánica, fabricantes de maquinas agrícolas, muebles y confecciones. No obstante, las relaciones entre firmas son limitadas a las relaciones de la cadena cliente-proveedor y la interface de la tercerización (outsourcing). El estímulo a los aglomerados productivos puede resultar en nuevos procesos de aprendizaje, la acumulación de nuevas competencias tecnológicas y la innovación. Mediante las acciones de los aglomerados y la integración productiva se generan nuevos espacios de cooperación e integración entre universidades, empresas y gobierno.

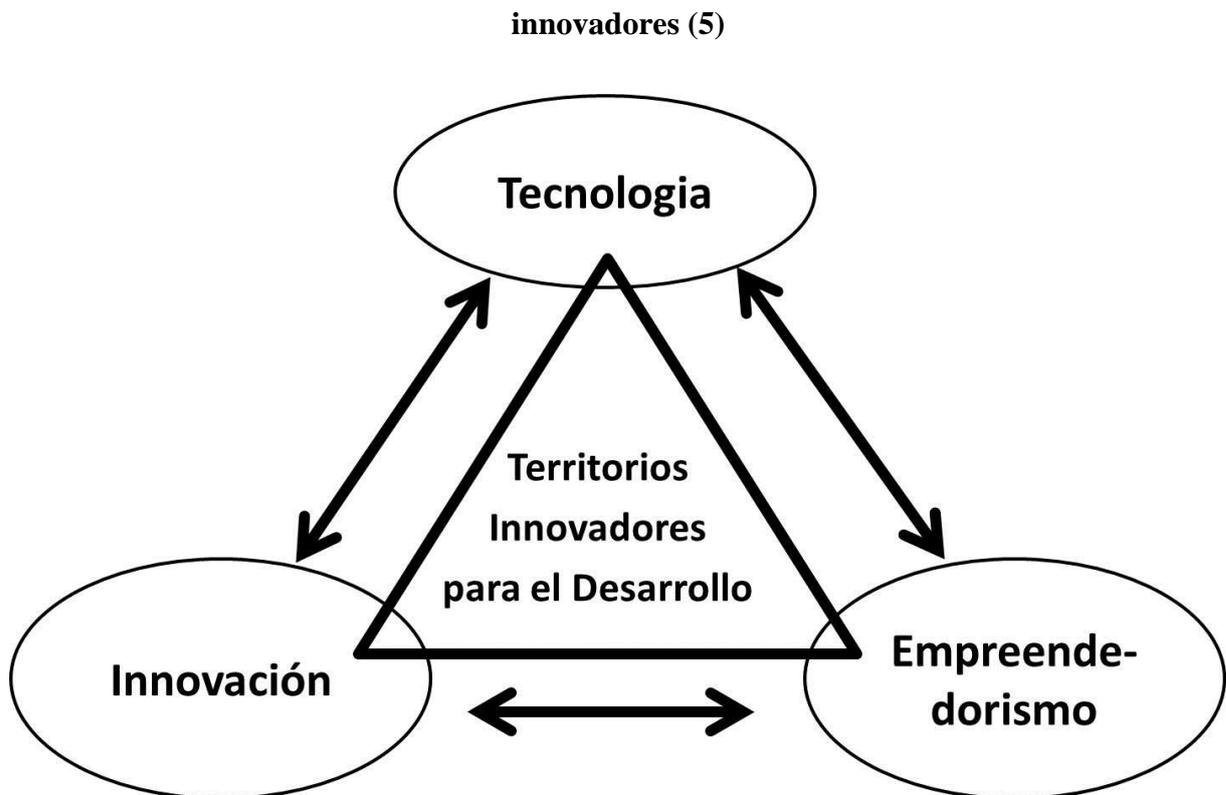
A partir de la delimitación de las asimetrías y discrepancias que impactan en el proceso de desarrollo de la región, se constituyen las bases para la formación de territorios innovadores, con base en el emprendedorismo y en la economía del conocimiento, que sugieren la combinación de inversiones en tecnología, innovación y emprendedorismo. La combinación triangular, bajo el punto de vista de Julien³¹⁶, reconoce las relaciones intra (dentro de cada vértice), inter (entre los tres vértices) y extra (entre cada uno de los vértices con el contexto externo del espacio en el cual se encuentran), como se muestra en la Figura 5.

La región revela las inversiones necesarias en estructuras calificadas de investigación y desarrollo que prioricen la acumulación de competencias tecnológicas volcadas hacia las cadenas productivas. La elevación de los niveles de las funciones tecnológicas con la capacidad de realizar funciones tecnológicas más avanzadas y compelas se incorpora como una prioridad. Aportando nuevos procesos de aprendizaje con una mayor intensidad e interacción incorporaran nuevas competencias y capacidades de innovación como define Figueiredo³¹⁷ y ³¹⁸.

³¹⁶ JULIEN, Pierre André. A. Empreendedorismo Regional e economia do conhecimento. São Paulo: Saraiva, 2010.

³¹⁷ FIGUEIREDO, Paulo N.. Aprendizagem Tecnológica e Performance Competitiva. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas. 2003.

Figura 5 - Ilustración de la Gestión del Desarrollo con base en los territorios



Fuente: Elaboración propia con base en Julien (2010).

A partir de los procesos de aprendizaje, con el aumento de las capacidades para generar soluciones tecnológicas (funciones tecnológicas) y la optimización de las competencias para concebir innovaciones sugieren inversiones en mejora del entorno emprendedor. Como señala Julien³¹⁹, la constitución de oportunidades y niveles diferenciados de creación de valor dependerá de la capacidad de generar innovación y rupturas en los mercados.

Desarrollar entornos favorables y con competencias para transformar las capacidades tecnológicas, productivas y de innovación en nuevas oportunidades para agregar trabajo e ingresos. Empezar nuevos negocios en cualquiera de los dos eslabones de las cadenas productivas, ya sea de manera autónoma o insertos en otros sistemas de producción. La red económica y productiva requiere el estímulo a las capacidades emprendedoras, aumentando y mejorando el agregado de valor y la generación de nuevas oportunidades de trabajo e ingreso.

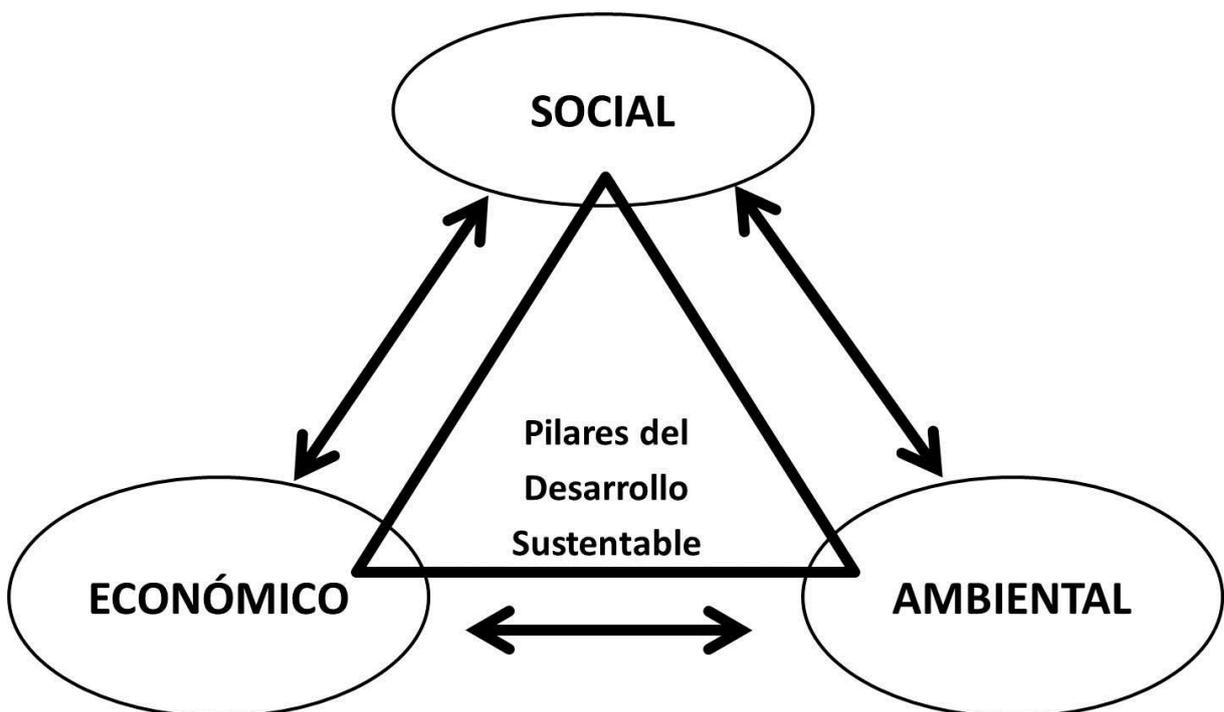
³¹⁸ FIGUEIREDO, Paulo N. *Gestão da Inovação: conceitos, métricas e experiências de empresas no Brasil*. Rio de Janeiro: LTC, 2009.

³¹⁹ JULIEN, Pierre André. A. *Empreendedorismo Regional e economia do conhecimento*. São Paulo: Saraiva, 2010.

Con este fortalecimiento económico, con equilibrio ambiental y equidad social, se realimentarán los procesos de aprendizaje con vistas a la acumulación de nuevas competencias tecnológicas y las capacidades de innovación.

En el enfoque del constructo de la matriz de desarrollo, del progreso del territorio, se incorpora el tercer conjunto de variables que son los pilares del desarrollo sustentable, de acuerdo con lo propuesto por Elkington³²⁰ y Días³²¹: económico, social y ambiental. Los pilares son también explorados por Sachs³²², como cinco elementos, agregando las variables políticas y territoriales. Sin ser tautológico, en cuanto los enfoques anteriores, esta matriz aplicada a la realidad regional estudiada, analizan los tres pilares sugiriendo el desarrollo económico eficiente, equidad social y equilibrio ambiental. La combinación se ilustra en la Figura 6.

Figura 6 - Los pilares del desarrollo sustentable (6)



Fuente: Elaboración propia con base en 'Triple Bottom Line' de Elkington (1998) y Dias (2009).

³²⁰ ELKINGTON, John, Cannibals With Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business, Stony Creek, CT: New Society Publishers, 1998.

³²¹ DIAS, Reinaldo.. Gestão Ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade. São Paulo, Atlas, 2009. p. 41.

³²² SACHS, Ignacy. Desenvolvimento incluyente, sustentável, sustentado. Rio de Janeiro: Garamond, 2004.

Se refuerzan en este enfoque los aportes realizados por Veiga³²³, en cuanto sintetiza que el desarrollo sustentable combina cuatro indicadores: a) llevar una vida larga y saludable; b) ser instruido; c) tener acceso a los recursos necesarios para un nivel de vida digno; y d) ser capaz de participar de la vida en comunidad. Definiciones que se corroboran con las contribuciones de Almeida³²⁴, cuando argumenta que el desarrollo sustentable se relaciona con las estructuras de poder y sus interfaces entre gobiernos, empresas y organizaciones de sociedad civil.

El desarrollo sustentable de la región Noroeste de RS apunta hacia las estructuras de gobernanza del desarrollo regional y de forma más específica, como define Dallabrida³²⁵ a la estructura de gobernanza socio territorial. La combinación de estrategias, basadas en un plan estratégico de desarrollo, que contemplan las dinámicas del gobernanza regional, son capaces de sostener la participación y el compromiso de las estructuras del Estado, agentes publico-gubernamentales, emprendedores, universidades y demás instituciones y organizaciones de la sociedad civil organizada.

La definición coincide con Veltz³²⁶ cuando señala que el proceso de desarrollo sustentable del territorio requiere: a) de la competencia de sus cuadros colectivos de acción y liderazgo; b) de la competencia local en la constitución de redes internas y externas, de diferentes formas de organización social local; c) de la capacidad de construir en consenso una visión de futuro; y d) de la densidad y calidad de la interacción entre los liderazgos con la presencia de instituciones solidas y activas.

El análisis de contexto regional bajo estudio sugiere un enfoque integrado y sistémico de los tres modelos abordados anteriormente: a) la Gestión del Desarrollo con base en el “Triangulo de Sábado” (Estado, Industria y Universidad); b) la Gestión del Desarrollo con base en los territorios innovadores (Tecnología, Innovación y Emprendedorismo); y c) los Pilares del Desarrollo Sustentable (económico, social y ambiental). La formulación de un nuevo constructo que relaciona sistemáticamente los tres grupos de modelos, donde cada

³²³ VEIGA, José E. Desenvolvimento sustentável. O desafio do Século XXI. São Paulo: Garamond. 2006.

³²⁴ ALMEIDA, Fernando. Os desafios da sustentabilidade: uma ruptura urgente. 3ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

³²⁵ DALLABRIDA, Valdir R. (Org.). Governança Territorial e Desenvolvimento: Descentralização Político-Administrativa, Estruturas Subnacionais de Gestão do Desenvolvimento e Capacidades Estatais, Rio de Janeiro, Editora Garamond, 2011.

³²⁶ VELTZ, Pierre. Des Territoires pour Apprendre et Innover. Paris: Editions de l’Aube, 1995.

conjunto en particular anteriormente detallado revela la combinación triangular que reconoce las relaciones intra (dentro de cada vértice), inter (entre los tres vértices) y extra (entre cada uno de los vértices con el contexto externo del espacio en el cual se encuentran).

La exploración justificada del tema del desarrollo de la región, del territorio del noroeste gaucha sugiere la necesidad de reconocer el conjunto de antecedentes, de las referencias conceptuales, de la complejidad de los temas, la amplitud de las relaciones involucradas y la acumulación de competencias estratégicas y tecnológicas superiores. El abordaje individual de cada modelo tendera a un enfoque lineal y simplificado frente a la amplitud del tema. Por lo tanto, asociados al contexto de su trayectoria histórico-evolutiva, la amplitud de las relaciones y la variedad de factores involucrados para el desarrollo sustentable de una región mediterránea, presenta desafíos adicionales, lo que sugiere un abordaje combinado, sistémico e interdependiente, proponiendo la constitución de un nuevo constructo de gobernanza innovador y territorial del desarrollo, como lo muestra la Figura 7.

En el análisis del constructo, además de identificar de manera objetiva la combinación de los tres conjuntos, en el cual cada uno se fundamenta en una conceptualización propia, es posible verificar e identificar la combinación triangular, sinérgica e integrada, formando una propuesta innovadora y diferenciada de constructo de análisis y de gestión de los procesos de desarrollo regional y territorial.

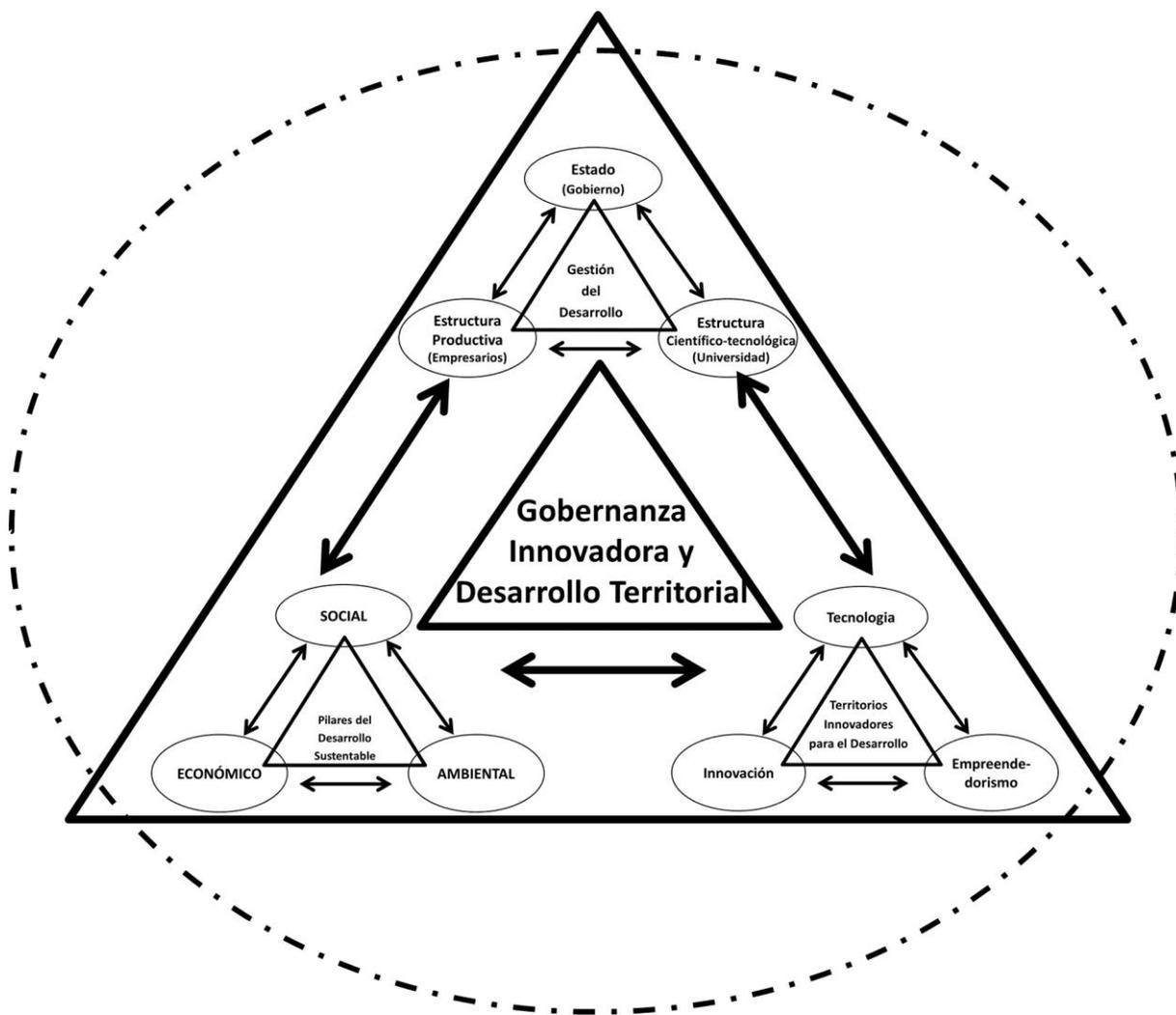
El constructo propuesto se reporta al papel y a la importancia de los líderes gestores de los procesos de desarrollo, atribuyendo asimetrías entre la importancia y las relaciones de causa y efecto. Coincide con el modelo del triangulo de la sustentabilidad (modelo 3 D's) propuesto por Mauerhofer³²⁷, sin, no obstante, debilitar con la atribución de los grados de importancia y de los paradigmas disciplinares. Los procesos, etapas y competencias de la gestión, inherentes a la trayectoria de desarrollo de regiones y territorios, podrá agregar importantes aportes de otros autores.

En el ámbito de las ciencias sociales aplicadas, incorporar la responsabilidad de proponer un constructo de gobernanza innovador y territorial del desarrollo justifica apreciar

³²⁷ MAUERHOFER, Volker. 3-D Sustainability: an approach for priority setting in situation of conflicting interests towards a sustainable development. *Ecological Economics*, v. 64, p. 496-506, 2008.

y reconocer la posibilidad de su refutabilidad, bajo el punto de vista del filósofo Karl Popper³²⁸, y no podrá ser considerada una verdad absoluta o definitiva.

Figura 7 - Propuesta de constructo de gobernanza innovador y territorial del desarrollo.



Fuente: Elaboración propia.

³²⁸ POPPER, Karl R. Conjecturas e refutações. 2ª Edição. Tradução de Sérgio Bath. Brasília: Editora UnB, 1982.

5 - PROPUESTAS DEL ESTUDIO

El proceso de desarrollo a partir de la propuesta de un constructo de gobernanza innovador y territorial del desarrollo concierne a un conjunto de estrategias que puedan potenciar las iniciativas prometedoras en los procesos de gestión y de gobernanza del desarrollo de la región, del territorio.

Como se ha detallado en el estudio, los conceptos sobre el desarrollo varían a lo largo del tiempo y se sustentan en diferentes escuelas, como fue demostrado por Siedenberg³²⁹, y que se reflejan en el ámbito del territorio bajo estudio: estrategia de modernización en la década de 1950; estrategia de la disociación en la década de 1960; estrategia de evaluación de necesidades básicas en la década de 1970; estrategia del ajuste natural en la década de 1980; estrategia del desarrollo sustentable en la década de 1990; estrategia de gobernanza global a finales de los años 1990; y las estrategias de mediano alcance, de los pactos socio-territoriales y constitución de regiones innovadoras, a partir del 2000. En este contexto se establecieron elementos constitutivos del desarrollo y que destacan a las regiones que sean capaces de invertir e integrar a la investigación, la ciencia y la tecnología con los sistemas productivos del territorio.

Las bases del desarrollo sustentable en la sociedad del conocimiento se identifican en las estrategias enfocadas en las redes de cooperación que involucran al poder público (estructura del Estado en todos sus niveles), empresas (emprendedores), las universidades (centros de investigación y desarrollo, escuelas en todos sus niveles) y las organizaciones comunitarias (iglesias, ONG's, asociaciones, cooperativas, sindicatos, etc.).

La dinámica de la globalización o mundialización de las competencias estratégicas y tecnológicas apunta hacia el territorio en la medida en que el proceso de globalización condiciona la dinámica económica de territorios/regiones/ciudades/lugares. Como fue sugerido por Méndez³³⁰ y Dallabrida & Becker³³¹, los territorios son impactados por los

³²⁹ SIEDENBERG, Dieter R. Dicionário do Desenvolvimento Regional. Santa Cruz: Edunisc, 2006.

³³⁰ MÉNDEZ, Ricardo. "Difusión de innovaciones en sistemas productivos locales y desarrollo territorial", III Congreso Internacional de la Red SIAL "Alimentación Territorios", Universidad Internacional de Andalucía, España. 2006.

actores locales estableciendo una dinámica territorial de desarrollo, constituyendo territorios innovadores y que potencian sus competencias de agregado de valor, generar oportunidades de trabajo e ingreso, incorporando nuevas tecnologías a los sistemas productivos.

Frente a las asimetrías y discrepancias que impactan en la dinámica del desarrollo del territorio bajo estudio y los componentes del constructo propuesto, se proponen estrategias que puedan potenciar las iniciativas prometedoras del desarrollo:

1. Composición de un pacto socio-territorial regional, abarcando liderazgos del poder público (estructura del Estado en todos sus niveles), empresas (emprendedores), las universidades (centros de investigación y desarrollo, escuelas en todos los niveles), y las organizaciones comunitarias (iglesias, ONG's, asociaciones, cooperativas, sindicatos, etc.), articuladas por los Consejos Regionales de Desarrollo – Coredes.
2. Estrategia de aceleración del desarrollo del noroeste gaúcho a través de la calificación, modernización y fortalecimiento de la gestión pública, con una mayor alineación e integración entre las políticas públicas, programas y proyectos de los diversos entes federales (federal, estatal y municipal) en la región. Las acciones implementadas en la esfera regional supramunicipal, a través de consorcios públicos regionales y agencias públicas regionales³³², para permitir, mediante la cooperación, el logro de los proyectos y recursos inaccesibles individualmente por parte de los municipios, potenciar la aplicación de recursos, racionalizar las estructuras y medios y optimizar los resultados e impactos en el desarrollo regional.
3. Estrategias de fortalecimiento, extensión tecnológica y productiva, innovación, cooperación entre las cadenas productivas presentes en la región con las estructuras de ciencia y tecnología, universidades, polos de innovación tecnológica y centros de generación, difusión y extensión tecnológica. Mayores inversiones en investigación y desarrollo, potenciando proyectos de investigación y generación de tecnologías para las demandas aplicadas de los sectores productivos.

³³¹ DALLABRIDA, Valdir R.; BECKER, Denizar F. Dinâmicas Territoriais do Desenvolvimento. In: BECKER & WITTMANN (Orgs.). O desenvolvimento regional em processo: o global e o local na dinâmica de regionalização do desenvolvimento contemporâneo. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2003.

³³² DALLABRIDA, Valdir R.; ZIMERMANN, Viro J.; BÜTTENBENDER, Pedro Luís, BIRKNER, Walter M.K. Gestão Pública Descentralizada e Estruturas Subnacionais de Gestão do Desenvolvimento: Consórcios Intermunicipais de Desenvolvimento e sua necessária integração às estruturas de governança regional In: Gestão local e políticas públicas. 1 ed. Santa Cruz do Sul/RS : Ed. Instituto Pe. Reus/UNISC, 2010. p.373-402.

4. Proyecto de inversión en expansión y modernización de infraestructura logística, de comunicación y tecnológica, con el propósito de promover el desarrollo económico, la equidad social y la sustentabilidad ambiental.
5. Promover el emprendedorismo tecnológico-territorial, priorizando iniciativas productivas de elevada performance tecnológica y de valor, estimulando la formación de redes locales de cooperación y redes internacionales de cooperación en función del desarrollo y la acumulación de competencias estratégicas, tecnológicas y de negocios en esferas internacionales y globalizadas.
6. Ampliar inversiones en los procesos de educación y formación técnico-profesional, en todos los niveles y capas de la sociedad, combinando y potenciando iniciativas que vienen siendo emprendidas en la región. Priorización de emergentes con énfasis en las demandas latentes y futuras de competencias humanas y tecnológicas, destacando las ciencias sociales aplicadas, ingenierías y tecnológicas.
7. Ofrecer propuestas de desarrollo de regiones mediterráneas, orientados por los mecanismos de participación y concentración regional, políticas públicas, programas, proyectos y recursos de inducción y de discriminación positiva de procesos de desarrollo. Elevar los niveles de atractivo de emprendimientos e inversiones, de formación y retención de profesionales con competencias tecnológicas e innovadoras, constituyendo un ambiente emprendedor y un entorno territorial innovador.

Las estrategias propuestas requieren el complemento de programas, proyectos y acciones de la región basadas en el planeamiento y en la gestión estratégica del desarrollo regional. La concreción de la dinámica que permite la aceleración de los procesos de desarrollo sugiere la elaboración de planes estratégicos de desarrollo. Estos planes se encuentran articulados y alineados en distintas combinaciones. En las relaciones horizontales, integrando regiones y territorios. En la dinámica piramidal, vertical, integrando y alineando planes estratégicos municipales y territorios y estos con las esferas estatal, federal e internacional. En las relaciones transversales, los planes estratégicos deben producir integración y alineación entre las prioridades y demandas del poder público; de las iniciativas productivo-empresariales; de las universidades y estructuras de ciencia y tecnología; y de la sociedad organizada.

Las estrategias a lo largo del periodo incorporarán nuevos desafíos y cambios y reconocerán nuevas variables que están más allá de los objetivos del presente estudio, lo que

deberá motivar la mejora continua, la revisión periódica, manteniendo la actualización y pertinencia de las estrategias y prioridades. Este reconocimiento sugiere la promoción de un sistema de gestión y de gobernanza innovador y territorial del desarrollo.

CONSIDERACIONES FINALES

Los avances, innovaciones y cambios en la sociedad y en las organizaciones impactan en las diversas concepciones y conceptos de la gestión. Los procesos de desarrollo generan prácticas innovadoras en la gestión y en el gobernanza territorial. Representar e identificar las variables y sus impactos, combinados con la competencia estratégica y tecnológica de liderar e implementar iniciativas que promuevan el desarrollo sustentable de una región o territorio constituye uno de los pilares diferenciadores.

El problema del estudio de esta investigación y tesis se fundamentó en el desafío y en la aventura de relacionar la evolución de las trayectorias de acumulación de competencias tecnológicas, la innovación, el emprendedorismo como proceso de desarrollo regional y territorial. Relacionar los temas de la gestión de la innovación y el desarrollo con competencias estratégicas y tecnológicas. La reflexión propositiva a partir de los fundamentos teóricos, la experiencia empírica de los temas junto a las organizaciones, la universidad y la región generaron la posibilidad de aportar percepciones originales, diferenciadas y propias y proponer un constructo de gobernanza innovador y territorial del desarrollo.

Las afirmaciones previas, expresadas en las hipótesis, que guían los estudios de esta tesis fueron:

a) Las regiones en sus características socioeconómicas y culturales, asimétricas o no, presentan niveles diferenciados de indicadores de desarrollo, resultado de sus modelos y constructos de gestión y de gobernanza del desarrollo.

b) Las políticas públicas de desarrollo, asociadas a la red institucional local regional, ha jugado un importante y diferenciado papel en las dinámicas y velocidades de los procesos de desarrollo, así como, en la delimitación de la importancia de cada una de las iniciativas prometedoras y de los cuello de botella en los procesos de desarrollo.

c) El estudio de los procesos de gestión y de gobernanza de los procesos de desarrollo apuntan a las características étnico-culturales, asociados a las condiciones de los recursos naturales y su localización geográfica como variables importantes. No obstante, otros elementos como las competencias tecnológicas locales, liderazgo, capacidades de

organización y participación comunitaria y una red de instituciones fortalecidas presentes en las regiones, han jugado papeles y funciones tanto o más importantes en la delimitación de los constructos y de las dinámicas de desarrollo.

Para sustentar la hipótesis y responder las cuestiones de la tesis, fueron formulados objetivos. El objetivo general era estudiar las prácticas innovadoras de gestión del desarrollo de la región de frontera, tomando como base en Noroeste del Estado de Rio Grande do Sul, proponiendo un constructo teórico que defina de la mejor manera el proceso de desarrollo. Los objetivos específicos del estudio fueron:

a) Caracterizar a los Consejos Regionales de Desarrollo – Coredes, retratando la estructura económica y social de la Región Noroeste del Estado de Rio Grande do Sul;

b) Identificar las variables (instituciones, practicas innovadoras, tecnologías, visión emprendedora) determinantes en el proceso de desarrollo de la región;

c) Identificar las acciones estratégicas que potencien los procesos de desarrollo de la región, los obstáculos que inhiban los procesos de gestión del desarrollo en la región;

d) A partir del análisis de las asimetrías y discrepancias que impactan en la dinámica del desarrollo, formular un constructo que demuestre un gobernanza innovador y territorial del desarrollo; y

e) Proponer estrategias que puedan potenciar las iniciativas prometedoras en los procesos de gestión y de gobernanza del desarrollo.

En términos de procedimientos metodológicos y tipologías de estudio, esta tesis se caracterizo como bibliográfico, documental, exploratorio e escrito , de naturaleza cuali-cuantitativa, donde se utilizó la teoría cualitativa, estableciendo correlaciones con la fundamentación teórica e inserta en el ámbito de las ciencias sociales aplicadas, agregando algunos elementos de multicaso. La tipología de investigación agrego también elementos de pesquisa y de la observación participante mediante la inserción del investigador en el ambiente bajo estudio, resultando en una investigación y análisis descriptivo. Las fuentes y la recolección de los datos fueron sustentadas en fuentes primarias y secundarias. En las primarias se identificaron las iniciativas prometedoras y la delimitación de los obstáculos en los procesos de gestión y de gobernanza regional. Las fuentes secundarias sostienen la caracterización socioeconómica de la región, la delimitación geográfica e inferencias y consideraciones sobre los temas bajo estudio identificada en estudios anteriores sobre el

desarrollo de la región. La descripción y análisis propuestos resultaron del análisis de las referencias empíricas y de los fundamentos teóricos apuntando hacia la propuesta de un constructo de gobernanza innovador y territorial del desarrollo de la región.

La tesis se basó en los fundamentos conceptuales y metodológicos, combinada con la investigación realizada con base en fuentes primarias y secundarias. La interacción del investigador con el medio estudiado, vía investigación participativa y observación directa. La variedad y amplitud de los estudios anteriores, con importantes contribuciones, manteniendo un abordaje inédito y original del presente estudio. Estas características y fundamentos generaron las bases necesarias para responder a las cuestiones del estudio y a los objetivos propuestos. El objetivo general, así como los cinco objetivos específicos, fueron atendidos por el estudio realizado. El periodo de investigación y la maduración de los datos generados contribuyeron para asentar y generar consistencia a los datos primarios y sorteando los riesgos de eventuales observaciones ocasionales.

La tesis, a partir de los aportes generados por la investigación directa, ofrece la propuesta de un constructo de gobernanza innovador y territorial del desarrollo, con base en los datos y estudios en profundidad e análisis con los fundamentos teóricos. No obstante, los fundamentos y las bases del constructo permiten su réplica en los estudios de otras regiones y territorios. En el ámbito de las ciencias sociales aplicadas, incorporar la responsabilidad de proponer un constructo de gobernanza innovador y territorial del desarrollo justifica estimar y reconocer la posibilidad de su refutabilidad, según el punto de vista del filósofo Karl Popper (1982). De esta forma, no podrá ser considerada como una verdad absoluta o definitiva.

Nuevas motivaciones de investigación se generan a partir del presente estudio, lo que reconoce la amplitud y la naturaleza del mismo. Qué los posibles aportes y cambios resultantes de la réplica de este constructo en otras regiones y territorios. Adicionalmente, con la evolución y práctica de la gestión y gobernanza del proceso de desarrollo regional, qué posibles incrementos que deberán ser incorporados al modelo.

Con la evolución continua y natural de la región y la probable incorporación de todas las estrategias propuestas, o parte de ellas, qué elementos y variables podrán justificar los cambios en el constructo propuesto y en las propias conclusiones del estudio. Con las características propias de la región, siendo, por un lado, una región mediterránea, y por el otro, ser de frontera internacional, qué comportamientos podrán surgir a partir de inversiones

exógenas y/o cambios en las relaciones políticas, económicas, comerciales y culturales en las relaciones de frontera internacional.

Considerando que la región posee una trayectoria histórica aun reciente en términos de colonización, de aproximadamente un siglo y medio, qué otras variables podrán aportarse cuando sea comparada con regiones de larga trayectoria histórica, bajo las cuales se limitan varios antecedentes conceptuales referenciados en este estudio.

La presente tesis, limitada en los estudios anteriores, sugiere la necesidad de ampliar las inversiones públicas inductoras en la extensión productiva, en las cadenas productivas, en la innovación, en la tecnología y en el emprendedorismo. Estas inversiones combinadas y complementadas con recursos privados, sugieren la necesidad de constituir pactos socio territorial, con la elaboración de planes estratégicos de desarrollo, confirmado con estructuras de gestión y de gobernanza innovador y territorial del desarrollo de la región.

El desarrollo futuro de la región será el resultado de la combinación de sus propias competencias estratégicas y tecnológicas involucrando la red institucional presente y las políticas y programas protagonizados por agentes exógenos. La constitución de un sistema de relaciones internas y externas, y de las diversas variables entre sí, debe ser sostenida por inversiones en investigación, ciencia y tecnología, en la formación y capacitación de los agentes y actores locales del desarrollo. Esta dinámica será altamente determinante para constituir un territorio innovador y emprendedor y con una acelerada dinámica de desarrollo, promoviendo el agregado de valor económico, equidad social y sustentabilidad ambiental.

BIBLIOGRAFIA

ACSELRAD, Henri. Território e Poder - a política das escalas. In: FISCHER, Tânia (Org.). Gestão do Desenvolvimento e Poderes Locais: marcos teóricos e avaliação. Salvador, BA: Casa da Qualidade, 2002, p. 33-44.

ALLEBRANDT, Sérgio L. Cidadania e gestão do processo de desenvolvimento: um estudo sobre a atuação dos conselhos regionais e municipais de desenvolvimento do Rio Grande do Sul, de 1990 a 2009. 302 f. Tese (Doutorado em Desenvolvimento Regional) – Universidade de Santa Cruz do Sul, 2010.

ALLEBRANDT, Sérgio L.; BÜTTENBENDER, Pedro Luís; SIEDENBERG, Dieter R. Detalhamento de um modelo de planejamento estratégico territorial. In: Siedenberg, Dieter R. (org.): Fundamentos e técnicas de planejamento estratégico local/regional. Santa Cruz do Sul: Edunisc, 2010. p. 29-48.

ALLEBRANDT, Sérgio Luís. Cidadania e gestão do processo de desenvolvimento: um estudo sobre a atuação dos conselhos regionais e municipais de desenvolvimento do Rio Grande do Sul, de 1990 a 2009. [Tese de Doutorado. Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Regional. Unisc]. Santa Cruz do Sul, 2010.

ALMEIDA, Fernando. Os desafios da sustentabilidade: uma ruptura urgente. 3ª ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2007.

ANEEL. Agência Nacional de Energia Elétrica. www.aneel.gov.br Acessado em 15.03.2012.

ANFAVEA. Anuário da Indústria Automobilística Brasileira. Publicação da Associação Nacional dos Fabricantes de Veículos Automotores ANFAVEA. São Paulo, 2013. <http://www.anfavea.com.br/> Acessado em 12.03.2013.

ARIFFIN, Norlela. The internationalisation of innovative capabilities: the Malaysian electronics industry. DPhil Thesis. SPRU University of Sussex, Brighton, UK, 2000.

ARIFFIN, Norlela.; BELL, Martin. Firms, politics and political economy: patterns of subsidiary-parent linkages and technological capability-building in electronics TNC subsidiaries in Malaysia. In: JOMO, K. S.; RASIAH, R.; FELKER, G. (Ed.). Industrial technology development in Malaysia. London: Routledge, 1999.

ARIFFIN, Norlela.; BELL, Martin. Patterns of subsidiary-parent linkages and technological copability building in Eletronics TNC subsidiaries in Malaysia. In: JOMO, K. S.; FELKER, G. H. (Eds.). Industrial Technology development in Malásia. Routtledge, 1996. p. 150-90.

ARIFFIN, Norlela; FIGUEIREDO, Paulo N. Internacionalização de competências tecnológicas. Implicações para estratégias governamentais e empresariais de inovação e competitividade da indústria eletrônica no Brasil. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 2003.

BALESTRIN, Alsones; VERSCHOORE, Jorge Renato S. Redes de cooperação empresarial: estratégias de gestão na nova economia. Porto Alegre: Bookman, 2008

BANDEIRA, Pedro S. Origens, Evolução e Situação Atual das Desigualdades Regionais no Rio Grande do Sul, In: GONÇALVES; BRANDÃO; GALVÃO (2003) Regiões e Cidade,

- Cidades nas Regiões: O Desafio Urbano-Regional, São Paulo, Editora UNESP-ANPUR, 2003b. p. 519-548.
- BANDEIRA, Pedro Silveira. Desequilíbrios Regionais - Crescimento Regional no Rio Grande do Sul: Tendências e Desafios – RS2010. Porto Alegre: SCP, 1998.
- BARON, Robert A. & SHANE, Scott A. Empreendedorismo: uma Visão do Processo. São Paulo: Thomson, 2007.
- BAUER, Martin W.; GASKELL, George (Edts.). Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático. 6. ed. Petrópolis, RJ: Vozes. 2007.
- BECKER, Denizar F.; WITTMANN, Milton Luiz. DESENVOLVIMENTO regional: abordagens interdisciplinares 1.ed. Santa Cruz do Sul, RS: EDUNISC, 2003. 395p.
- BECKER, Denizar F.; BANDEIRA, Pedro S. (orgs.). Determinantes e desafios contemporâneos. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2000. (Desenvolvimento local-regional, v. 1).
- BELL, Martin & PAVITT, Keith The development of technological capabilities. Technology and International Competitiveness. Washington: The World Bank, 1995.
- BELL, Martin, et al. ‘Limited Learning in Infant Industry: a Case Study’, in F. Stewart and J. James (eds) The Economics of New Technology in Developing Countries. London: Frances Pinter, 1982.
- BELL, Martin. “Integrating R&D With Industrial Production & Technical Change: Strengthening Linkages & Changing Structures”, Science Policy Research Unit, n.4, 1993.
- BELL, Martin.; ROSS-LARSON, Bruce; WESTPHAL, Larry E. Assessing the Performance of Infant Industries. World Bank Staff Working Papers, n. 666. Washington: The World Bank. 1984.
- BELLI, Martin. “Integrating R&D With Industrial Production & Technical Change: Strengthening Linkages & Changing Structures”, Science Policy Research Unit, n.4, 1993.
- BELUSSI, Francesco. In search of a theory of spatial clustering Denmark. Elsimore. 2004
- BEN, Fernando. Acumulação de Competências Tecnológicas e Suas Implicações Para a Performance Corporativa: Um Estudo Comparativo Entre Duas Empresas da Indústria Moveleira em Bento Gonçalves – RS. Dissertação de Mestrado. EBAPE/FGV, Rio de Janeiro, 2001.
- BEVIR, Mark. Governança Democrática: Uma Genealogia. Rev. Sociol. Polít., Curitiba, v. 19, n. 39, jun. 2011, p. 103-114.
- BLANCO, Ismael; COMÀ, Ricard. La crisis del modelo de gobierno tradicional. Reflexiones en torno de la governance participativa y de proximidad. Gestión Y Política Pública, primer semestre, Año/Vol. 12, n. 01, México, 2003, p. 5-42.
- BOISIER, Sérgio. Em busca do esquivo Desenvolvimento Regional: Entre a Caixa-preta e o projeto político. Revista Planejamento e Políticas Públicas, n° 13. Brasília: IPEA, 1996.
- BOSMA, Niels; LEVIE, Jonathan. Global Entrepreneurship Monitor 2009 - Executive Report. Santiago: Global Entrepreneurship Research Association, 2010.
- BRANDÃO, Carlos A. TERRITÓRIO & DESENVOLVIMENTO: as múltiplas escalas entre o local e o global. Campinas: Editora UNICAMP, 2007.

- BRANDÃO, Carlos R. Pesquisa-participante. São Paulo, Brasiliense, 1986.
- BRANDÃO, Carlos R.. Pesquisa Participante. 7 ed. São Paulo: Brasiliense, 1988.
- BRANDÃO, Carlos. Território e Desenvolvimento: as múltiplas escalas entre o local e o global. São Paulo: Editora da Unicamp, 2007.
- BRASIL, 2007 Lei dos Consórcios Públicos - Lei nº 6.017. http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2005/Lei/L11107.htm . Acessado em 22.11.2012).
- BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília: Senado Federal, Subsecretaria de Publicações Técnicas, 2001.
- BRASIL. Constituição Federal do Brasil. www.planalto.gov.br Acessado em 13.03.2012
- BRUGUÉ, Quim et al. El gobierno del territorio. Del Estado a la red. In: BRUGUÉ, et all. Redes, Territorio e Gobierno. Barcelona: Diputación de Barcelona, 2001.
- BRUM, Argemiro L. et al. O agronegócio do noroeste gaúcho: evolução e alternativas. In. BÜTTENBENDER P. L. Estratégia, Inovação e Aprendizagem Organizacional: Cooperação e gestão de competências para o desenvolvimento. Ijuí: Ed. Unijuí, 2008.
- BRYMAN, Alan. Quantity and Quality in social research. London, Unwin Hyman, 1988.
- BÜTTENBENDER, Pedro Luís (org). Arranjos institucionais, Cooperação e Desenvolvimento. Redes econômicas, tecnológicas e sociais, sementes do desenvolvimento e agregação de valor.. Ijuí/RS : Unijuí, 2010..
- BÜTTENBENDER, Pedro Luís (Org.) . Cooperativismo na Região Nordeste do Rio Grande do Sul: experiências de gestão cooperativa e de promoção do desenvolvimento. 1. ed. Porto Alegre/RS: Editora SESCOOP/RS, 2010. v. 1. 183p .
- BÜTTENBENDER, Pedro Luís (Org.) . Estratégias, Inovação e Aprendizagem Organizacional Cooperação e gestão de competências para o desenvolvimento. 1. ed. Ijuí RS: Editora UNIJUI, 2008. v. 1. 180p .
- BÜTTENBENDER, Pedro Luís (Org.) . Gestão de Cooperativas. Fundamentos, Estudos e Práticas. 1. ed. Ijuí/RS: Ed.Unijuí, 2011. v. 01. 224p .
- BÜTTENBENDER, Pedro Luís . Acumulação de competências tecnológicas e os processos subjacentes de aprendizagem na indústria metal-mecânica: a experiência da AGCO - Indústria de Colheitadeiras. Cadernos EBAP, Rio de Janeiro/RJ, v. 01, p. 01-17, 2005.
- BÜTTENBENDER, Pedro Luís . Fundamentos e Estrutura do Cooperativismo. 1. ed. Ijuí RS: Editora UNIJUI, 2009. v. 01. 102p .
- BÜTTENBENDER, Pedro Luís Acumulação de competências tecnológicas e os processos subjacentes de aprendizagem na indústria metal-mecânica: A experiência da AGCO – Indústria de Colheitadeiras. Cadernos EBAPE.BR, Edição Especial. Fundação Getúlio Vargas. Rio de Janeiro, 2005.
- BÜTTENBENDER, Pedro Luís Acumulação de competências tecnológicas e os processos subjacentes de aprendizagem na indústria metal-mecânica: O caso da AGCO Comercio e Industria Ltda, Santa Rosa -RS. Dissertação de Mestrado. EBAPE/FGV. Rio de Janeiro, 2001.
- BÜTTENBENDER, Pedro Luís, ROTTA, Edeimar, HOFER, Cláudio Edilberto O cooperativismo inserido na evolução e no desenvolvimento da Região Fronteira Noroeste In: Büttenbender, Pedro L. Cooperativismo na Região Nordeste do Rio Grande do Sul:

experiências de gestão cooperativa e de promoção do desenvolvimento. 1 ed. Porto Alegre/RS : Editora SESCOOP/RS, 2010,

BÜTTENBENDER, Pedro Luís. Educação, gestão e desenvolvimento: a experiência da Unijuí na Região Fronteira Noroeste-RS. Ijuí/RS. Ed. Unijuí, 2007. – 167 p.

BÜTTENBENDER, Pedro Luís; et al. Trajetória e Contribuições do Polo de Inovação Tecnológica. In: Büttendender, Pedro Luís. Educação, gestão e desenvolvimento: a experiência da Unijuí na Região Fronteira Noroeste-RS. Ijuí/RS. Ed. Unijuí, 2007. Pág 73 a 102.

BÜTTENBENDER, Pedro Luís; ZAMBERLAN, Luciano; SPAREMBERGER, Ariosto; WAGNER, Adriano. Management of innovation, performance and added value: A case study in the agrobusiness chain. Revista Visión de Futuro. Año 6, N°2 Volumen N°12, Julio-Diciembre 2009. (Pág 1 a 24).

CAREY, Mark A. (1994). The group effect in focus group: planning, implementing, and interpreting focus group research. Em M. Morse (Org.), Critical issues in qualitative research methods (pp. 224-241). Thousand Oaks: Sage.

CARRION, Rosinha M. COSTA, Pedro A. Governança Democrática, Participação e Solidariedade: Entre a Retórica e a Práxis. Espacio Abierto, vol. 19, nº 4, outubro-diciembre/2010, p. 621 – 640.

CASSIOLATO, José; LASTRES, Helena. (orgs.) Globalização e inovação localizada: experiências de sistemas locais no Mercosul. Brasília: IBICT/MCT, 1999.

CERTHIL. Cooperativa especializada na distribuição e na geração de energia elétrica e prestação de serviços. www.certhil.com.br Acessado em 15.03.2102.

CHIAVENATO, Idalberto. Empreendedorismo: dando asas ao espírito empreendedor. São Paulo. Saraiva. 2005.

CHRISTENSEN, Teresa Neumann de Souza. História do Rio Grande do Sul em suas origens missionárias. Ijuí: Ed. Unijuí, 2001.

CIMOLI, Mário; KATZ, Jorge. Structural reforms, technological gaps and economic development: a Latin American perspective. Industrial and Corporate Change, v.12, n.2, p.387-407, 2003.

CLEMENTE, Ademir. Economia Regional e Urbana. São Paulo: Editora Atlas, 1994.

COOPERLUZ. Cooperativa de Geração de Energia e Desenvolvimento. <http://www.cooperluz.com.br> Acessado em 15.03.2012.

COREDES. Fórum dos Coredes do Rio Grande do Sul. XIII Encontro Anual de Avaliação e Planejamento dos Coredes. Carta de São Borja. Relatório do Encontro Anual. Documento Impresso. Porto Alegre. 2010.

COREDES. Pro-RS IV. Propostas estratégicas para o desenvolvimento regional do Estado do Rio Grande do Sul. Passo Fundo. Ed. Passografic, 2010.

COX, Kevin R. The problem of metropolitan governance and the politics of scale. Regional Studies, nm 44 (2), 2010, p. 215-227.

CREVOISIER, O. A abordagem dos meios inovadores: avanços e perspectivas. Interações – Revista Internacional de Desenvolvimento Local. Vol. 4, nº. 7, p. 15-26, setembro 2003.

DAGNINO, Evelina. Sociedade civil e espaços públicos no Brasil. São Paulo, Paz e Terra, Unicamp, 2002.

DAGNINO, Renato. A Relação Universidade-Empresa no Brasil e o “Argumento da Hélice Tripla”. Revista Brasileira de Inovação, v.2, n.2, 2003.

DAHLMAN, Carl J.. & FONSECA, Fernando.V. From technological dependence to technological development: the case of the USIMINAS steel plant in Brazil. Buenos Aires: Ecla/IDB/IDRC/UNDP Research Programme on Scientific and Technological Development in Latin America, Working Paper, n° 21, 1978.

DALLABRIDA , Valdir R., BÜTTENBENDER, Pedro Luis . Virtudes e limitações da ação coletiva no desenvolvimento territorial, considerando a multiescalaridade dos processos socioeconômicos e culturais. In: Anais do AUGM – 8° Bienal del Coloquio de Transformaciones Territoriales, Buenos Aires (Argentina), entre el 25 y el 27 de agosto de 2010. Asociación de Universidades Grupo Montevideo. Buenos Aires. Facultad de ciencias Economicas-UBA, 2010

DALLABRIDA, Valdir R. (Org.) . Governança territorial e desenvolvimento: descentralização político-administrativa, estruturas subnacionais de gestão do desenvolvimento e capacidades estatais. 1. ed. Rio de Janeiro: Garamond, 2011. v. 1. 552p.

DALLABRIDA, Valdir R. . DESENVOLVIMENTO REGIONAL: Por que algumas regiões se desenvolvem e outras não?. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2010.

DALLABRIDA, Valdir R., ZIMERMANN, Viro J., BÜTTENBENDER, Pedro Luís, BIRKNER, Walter. Gestão Pública Descentralizada e Estruturas Subnacionais de Gestão do Desenvolvimento: Consórcios Intermunicipais de Desenvolvimento e sua necessária integração às estruturas de governança regional In: Gestão local e políticas públicas.1 ed.Santa Cruz do Sul/RS : Ed. Instituto Pe. Reus/UNISC, 2010. Pág. 373-402.

DALLABRIDA, Valdir R.. DESENVOLVIMENTO REGIONAL: Por que algumas regiões se desenvolvem e outras não. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2010. 212p.

DALLABRIDA, Valdir R.; ZIMERMANN, Viro J. Descentralização na Gestão Pública e Estruturas Subnacionais de Gestão do Desenvolvimento: o papel dos Consórcios Intermunicipais. Revista Brasileira de Gestão e Desenvolvimento Regional, Taubaté (SP), v. 5, n. 3, set./dez./2009, p. 3-28.

DALLABRIDA, Valdir R.; BECKER, Denizar F. Dinâmicas Territoriais do Desenvolvimento. In: BECKER & WITTMANN (Orgs.). O desenvolvimento regional em processo: o global e o local na dinâmica de regionalização do desenvolvimento contemporâneo. Santa Cruz do Sul: EDUNISC, 2003.

DALLABRIDA, Valdir R.; BÜTTENBENDER, Pedro Luis (Org.). Planejamento Estratégico Territorial - a experiência de planejamento do desenvolvimento na região Fronteira Noroeste-RS-Brasil. Ijuí. Unijuí, 2006.

DALLABRIDA, Valdir R.; BÜTTENBENDER, Pedro Luis (Orgs.) . Gestão, Inovação e Desenvolvimento: Oportunidades e desafios para o desenvolvimento da Região Fronteira Noroeste. Santa Cruz do Sul: Edunisc, 2007. 408p .

DALLABRIDA, Valdir R.; SIEDENBERG, Dieter Rugar; FERNÁNDEZ, Victor Ramiro. Desenvolvimento a partir da perspectiva territorial. Desenvolvimento em questão, Ijuí, n. 04, p. 33-62, jul/dez., 2004.

- DALLABRIDA, Valdir R.; ZIMERMANN, Viro J.; BÜTTENBENDER, Pedro Luís, BIRKNER, Walter M.K. Gestão Pública Descentralizada e Estruturas Subnacionais de Gestão do Desenvolvimento: Consórcios Intermunicipais de Desenvolvimento e sua necessária integração às estruturas de governança regional In: Gestão local e políticas públicas. 1 ed. Santa Cruz do Sul/RS : Ed. Instituto Pe. Reus/UNISC, 2010. p.373-402.
- DANIELS, Peter L. National technology gaps and trade – an empirical study of the influence of globalisation. *Research Policy*, n. 25, p. 1189-1207, 1997.
- DAVOUDI, Simin et al. Territorial Governance in the Making. Approaches, Methodologies, Practices. *Boletín de la A.G.E.*, N.º 46, 2008, p. 33-52.
- DELGADO, Juan Manuel; GUTIÉRREZ, Juan (org.). Métodos y técnicas cualitativas de investigación en ciencias sociales. Madri: Síntesis, 1995.
- DENICOL, Elias M. Acumulação de Competências Tecnológicas e suas Implicações para Performance Operacional: Análise Comparativa de Duas Empresas do Grupo Lupatec em Caxias do Sul – RS. Dissertação de Mestrado. EBAPE/FGV. Rio de Janeiro, 2001
- DIAS, Reinaldo.. Gestão Ambiental: responsabilidade social e sustentabilidade. São Paulo, Atlas, 2009. p. 41.
- DIEHL, Astor Antônio; TATIM, Denise Carvalho. Pesquisa em ciências sociais aplicadas: métodos e técnicas. São Paulo: Prentice-Hall, 2004.
- DOSI, Giovanni. Sources, procedures and microeconomic effects of innovation. *Journal of Economic Literature*, v. 26, n. 3, p. 1120-1171, 1988
- DOSI, Giovanni. The nature of the innovative process. In: DOSI, G. et al (Eds.). *Technical change and economic theory*. London : Pinter, 1988. p. 221-238.
- DRUCKER, Peter. Administrando para o futuro. Ed. Thompson. São Paulo. 1998.
- DUPAS, Gilberto. Atores e poderes na nova ordem mundial: assimetrias, instabilidades e imperativos de legitimação, Editora UNESP, São Paulo. 2005.
- DUTRÉNIT, Gabriela. Learning and Knowledge Management in the Firm. From Knowledge Accumulation to Strategic Capabilities. *News Horizons in the Economics of Innovation*. Edward Elgar Publishing, 2000.
- EASTERBY-SMITH, Mark; THORPE, Richard & LOWE, Andy. *Management Research: an introduction*. London, Sege Publications, 1991.
- EISENHARDT, Kathleen M. Building theories from case study research. *Academy of Management Review*, , v.14, n.4, p.532-550. 1989.
- ELKINGTON, John, *Cannibals With Forks: The Triple Bottom Line of 21st Century Business*, Stony Creek, CT: New Society Publishers, 1998.
- ETZKOWITZ, Henry. Hélice Tríplice: universidade-indústria-governo: inovação em ação. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2009.
- ETZKOWITZ, Henry. Innovation in Innovation: The Triple Helix of University-Industry-Government Relations. *Social Science Information*, September, vol. 42, n. 3, 293-337, 2003.
- FAMURS. Federação dos Municípios do Estado do RS. Porto Alegre. RS. <http://www.famurs.com.br/> Acessado em 12.12.2012.

FARINÓS, Joaquin. Gobernanza territorio al para el desarrollo sostenible: estado de la cuestión y agenda. Boletín de la A. G. E., n. 46, p. 11-32, 2008.

FEE. Fundação de Economia e estatística do Rio Grande do Sul. Resumo Estatístico do RS. <http://www.fee.tche.br/sitefee/pt/content/resumo/index.php> Acessado em 30.06.2011.

FEIO, Paulo A.; CHORINCAS, Joana. Governação territorial e inovação das políticas públicas. *Prospectiva e Planeamento*, n. 16, 2009, pp. 137-157.

FERNÁNDEZ, Víctor Ramiro. Desarrollo regional, espacios nacionales y capacidades estatales: redefiniendo el cenário global-local. Santa Fé (AR): Ediciones UNL-Universidad Nacional del Litoral, 2003.

FERNÁNDEZ. Victo R.; VIGIL-GRECO, José I. Clusters y desarrollo territorial. Revisión teórica y desafios metodológicos para América Latina. In *Economía, Sociedad e Territorio*. Revista Redalyc, Vol. I, nº 24, 2007, P.859-912. <http://www.redalyc.org/pdf/111/11162402.pdf> Acessado em 12.12.2012

FERRÃO, João. Governança e Ordenamento do Território. Reflexões para uma governança territorial eficiente, justa e democrática. *Prospectiva e Planeamento*, Vol. 17, 2010, p. 129-139.

FERRÃO, João. Governança, Governo e Ordenamento do Território em Contextos Metropolitanos. Lisboa/ICS: Universidade de Lisboa, Inédito, Nov./2012 (Versão preliminar, como documento para debate, de circulação restrita).

FFE. Fundação de Economia e Estatística do RS. Porto Alegre/RS. <http://www.fee.rs.gov.br> Acessado em 12.12.2012.

FIGUEIREDO, Paulo N. Aprendizagem Tecnológica e Performance Competitiva. Rio de Janeiro : Editora Fundação Getulio Vargas. 2003.

FIGUEIREDO, Paulo N. Gestão da Inovação: conceitos, métricas e experiências de empresas no Brasil. Rio de Janeiro: LTC, 2009.

FIGUEIREDO, Paulo N.. Aprendizagem Tecnológica e Performance Competitiva. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas. 2003.

FILION, Louis Jacques. Empreendedorismo: empreendedores e proprietários-gerentes de pequenos negócios. *RAE – Revista de Administração de Empresas*. São Paulo, abril/julho, p. 5-28. 1999.

FISCHER, Tânia. Gestão do Desenvolvimento e Poderes Locais: marcos teóricos e avaliação, Casa da Qualidade, Salvador, 2002.

FISCHER, Tânia. Poderes locais, desenvolvimento e gestão - uma introdução a uma agenda. In: FISCHER, Tânia (Org.). *Gestão do Desenvolvimento e Poderes Locais: marcos teóricos e avaliação*. Salvador, BA: Casa da Qualidade, 2002, p. 12-32.

FISCHER, Tânia. Poderes locais, gestão e desenvolvimento. Salvador: Casa da Qualidade, 2002.

FLEURY, Sônia. Democracia, descentralização e desenvolvimento: Brasil e Espanha. Rio de Janeiro: FGV, 2006.

FRANCO, Augusto de. Por que precisamos de Desenvolvimento Local Integrado e Sustentável. Brasília - DF: Millennium, 2000.

- FRANTZ, Telmo R et al. O processo de formação de uma aliança estratégica: o caso SLC e John Deere . In: BÜTTENBENDER, Pedro Luís Estratégias, Inovação e Aprendizagem Organizacional Cooperação e gestão de competências para o desenvolvimento. Ijuí RS : Editora UNIJUI, 2008.
- FRANTZ, Telmo R. Capacitação tecnológica e desenvolvimento regional. A experiência do Programa de Cooperação Científica e Tecnológica do Noroeste do Rio Grande do Sul. REA – Revista de Estudos da Administração, Ijuí(RS): Editora Unijuí, ano 2, nº 3, jul./dez. 2001, p. 11-30.
- GADREY, Jean & FLORENCE Jany-Catrice. Os Novos indicadores de riqueza. São Paulo: Ed. Senac, 2006.
- GAYOU, Juan Luis. Cómo hacer investigación cualitativa. Fundamentos y metodología. México: Paidós. 2005.
- GEM - Global Entrepreneurship Monitor (2010). <http://www.gemconsortium.org> Acessado em 05.10.2010.
- GIL, Antônio C. Métodos e técnicas de pesquisa social. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1989.
- GODOY, Arilda Schmidt. (1995) A pesquisa qualitativa e sua utilização em administração de empresas. Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 35, n.4, p.65-71, Jul./Ago.
- GODOY, Arilda Schmidt. Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades. In: Revista de Administração de Empresas - RAE, v.35, n.2, mar./abr., 1995, p.57-63.
- GRANSTAND, O., et all. Internationalisation of R&D - a survey of some recent research. In: Research Policy, v. 22, 1993, pp. 413-30.
- GRINNELL, Richard M., Jr. Social Work Research and Evaluation: Quantitative and Qualitative Approaches. Itasca, Illinois: F.E. Peacock Publishers. 1997.
- HAMEL Gary. & PRAHALAD, C.K. Competindo pelo Futuro. Ed. Câmpus. Rio de Janeiro, 1995.
- HAMMOND, Allen. et al.. Environmental indicators. Washington: World. Resource Institute. 1995.
- HARGUETTE, Tereza Maria Frota. Metodologias qualitativas na sociologia. Petrópolis: Vozes, 2001.
- HÉBERT, Robert F; LINK, Albert. The Entrepreneur: Mainstream views and radical critiques. New York: Praeger. 1988.
- HEVIA, Antonio Elizalde. Planificación estratégica territorial y políticas públicas para el desarrollo local. Serie Gestión Pública, ILPES Dirección de Gestión del Desarrollo Local y Regional. Chile. 2003.
- HISRICH, Robert D. Toward an organization model for Entrepreneurship Education. Anais do Congresso Internacional em Educação Empreendedora, Dortmund - Alemanha, 1992.
- HOBDAY, Michael. Innovation in East Asia: the challenge to Japan. Aldershot, Edward Elgar, 1995.
- HWANG, Hye-Ran. Organisational capabilities and organisational rigidities of Korean chaebol: case studies of semiconductors (Draw) and personal computer (PC) products. DPhil Thesis. SPRU University of Sussex, Brighton, 1998.

IANSTITI, Marco. *Technology Integration*, Boston, MA: Harvard Business School Press. Jacobsson, S and Oskarsson (1995), *Educational Statistics as an Indicator of Technological Activity*, *Research Policy*, 24, 127-36. 1998.

IFF. Instituto Federal Farroupilha . www.iffarroupilha.edu.br Acessado em 12.12.2012.

JESSOP, Bob. ¿Narrando el futuro de la Economía Nacional y el Estado Nacional?: Puntos a considerar acerca del replanteo de la regulación y la re-inversión de la gobernancia. Traduzido Por María Delia Bertuzzi. *Doc. aportes adm. pública gest. Estatal*, n. 7, 2006, pp. 7-44.

JESSOP, Bob. ¿Narrando el futuro de la Economía Nacional y el Estado Nacional?: Puntos a considerar acerca del replanteo de la regulación y la re-inversión de la gobernancia. Traduzido Por María Delia Bertuzzi. *Doc. aportes adm. pública gest. Estatal*, n. 7, 2006, pp. 7-44.

JESSOP, Bob. *The Regulation Approach, Governance, and Post-Fordism: Alternative Perspectives on Economic and Political Change?* *Economy and Society*, 24 (3), 1995, pp. 307-333.

JULIEN, Pierre André. *A. Empreendedorismo Regional e economia do conhecimento*. São Paulo: Saraiva, 2010.

JULIEN, Pierre-André. *Empreendedorismo regional e economia do conhecimento*. São Paulo. Saraiva. 2010.

KATZ, Jorge. *Desarrollo Y crisis de la capacidad tecnológica latinoamericana. El caso de la Industria Metalmeccánica*. CEPAL. Buenos Aires, 1986.

KATZ, Jorge. *Market-oriented reforms, cycles of destruction and creation of production capacity and the building up of domestic technological capabilities*. *Cadernos EBAPE.BR*, Edição Especial, Rio de Janeiro: FGV EBAPE, 2005.

KIM, Linsu. *The Dynamics of Samsung's Technological Learning in Semiconductors*. *California Management Review*, Vol. 39, n° 3, pp. 86-100. 1997.

KLIKSBERG, Bernardo. *Capital Social: Una idea de alta relevancia para la gestión municipal*. Consejo Nacional de la Descentralización. (2004).

KOOIMAN, Jan. *Gobernar en gobernanza*. *Revista Instituciones y Desarrollo*, n. 16, p. 171-194, 2004.

KREUZ, Mauro. *A importância da administração para o Brasil: uma visão do Administrador*. In: Conselho Federal de Administração. *Revista Brasileira de Administração*. Brasília. Ano XV. Nº 49, jun.2005. P.60-62.

KRUEGER, Richard A.; CASEY, Mary A. *Focus Groups*. 3ª Ed. Thousand Oaks: Sage Publicatios, 2000. 215p.

KUHN, Thomas. *A estrutura das revoluções científicas*. 5. ed. São Paulo: Perspectiva, 1998.

LALL, Sanjaya. *Learning to industrialise: the acquisition of technological capability by India*. London, Macmillan, 1987.

LENCIONI, Sandra. *Região e geografia*. São Paulo: USP, 2003.

LEONARD-BARTON, Doroty.. *Nascentes do Saber. Criando e sustentando as fontes de inovação*. Rio de Janeiro: Editora Fundação Getúlio Vargas, 1998.

- LIPIETZ, Alain. The local and the global: regional individuality or interregionalism?. *Transactions of the Institute of British Geographers*, 18 (1), 1993, p. 8-18.
- LOPES, Raul. *Competitividade, Inovação e Territórios*. Oeiras (PT): Celta, 2001.
- LUNDEVALL, Bengt-Åke. *Systems of Innovation. Towards a Theory of Innovation and Interactive Learning*. Londres: Printer, 1992.
- MACHADO, Joana Paula et al. *Empreendedorismo no Brasil 2009*. Curitiba: IBQP, 2010.
- MAILLAT, Denis. Les milieux innovateurs. In: *Sciences Humaines*, n. 8, 1995b, (p.4)
- MAILLAT, Denis. Territorial Dynamic, innovative milieus and regional policy. *s/l, Entrepreneurship & Regional Development*, 7, 1995a, (p. 157-165).
- Marco Polo foi um mercador e viajante italiano (1.254 – 1324), Curzola, na Dalmácia (atual Croácia), na época província veneziana. Duas viagens comerciais, uma de 24 anos ao Extremo Oriente e outra de 17 anos para China marcaram sua vida. Em Gênova, narra suas aventuras no Oriente ao escritor toscano Rustichello, que redige o Livro ‘Das Maravilhas – A Descrição do Mundo’.
- MARIN, Daniel D. *Acumulação de competências Tecnológicas e os Processos Subjacentes de Aprendizagem: O Caso da Invensis Appliances Controls Unidade Vacaria – RS*. Dissertação de Mestrado. EBAPE/FGV, Rio de Janeiro, 2001.
- MARQUES, Mário Osório. *Universidade emergente: o ensino superior brasileiro em Ijuí (RS), de 1957 a 1983*. Ijuí/RS: Fidene, 1984.
- MARSHALL, Alfred. *Princípios de Economia – Coleção Os Economistas*. São Paulo-SP: Nova Cultural, 1996.
- MARTINS, Gilberto de Andrade; THEÓPHILO, Carlos Renato. *Metodologia da Investigação Científica para Ciências Sociais Aplicadas*. São Paulo: Atlas, 2007.
- MAUERHOFER, Volker. 3-D Sustainability: an approach for priority setting in situation of conflicting interests towards a sustainable development. *Ecological Economics*, v. 64, p. 496-506, 2008.
- MAYNTZ, Renate. *New Challenges to Governance Theory*. Jean Monet Chair Papers, No. 50, European University Institute, 1998.
- MDIC. Ministério do Desenvolvimento, Indústria e Comércio Exterior. Programa Brasil Empreendedor (PBE). <http://www.desenvolvimento.gov.br/> . 2010. Acessado em 11.12.2010.
- MEC. Ministério da Educação do Brasil. <http://www.mec.gov.br/> Acessado em 12.12.2012.
- MÉNDEZ, Ricardo. “Difusión de innovaciones en sistemas productivos locales y desarrollo territorial”, III Congreso Internacional de la Red SIAL “Alimentación y Territorios”, Universidad Internacional de Andalucía, España. 2006.
- MILES, M. B.; HUBERMAN, A. M. *Qualitative data analysis: a sourcebook of new methods*. Newbury Park, California, 1984. (Sage Publications).
- MINTZBERG, Henry; AHLSTRAND, Bruce; LAMPEL, Joseph. *Safári de Estratégia*. Porto Alegre: Bookman, 2000
- MORGAN, David (1993). *Successful focus group: Advancing the state of the art* Newbury Park, CA: Sage.

MOVERGS. Relatório setorial do polo moveleiro do Rio Grande do Sul. Estudo realizado pelo Instituto de Estudos e Marketing Industrial e Associação das Indústrias de Móveis do Estado do Rio Grande do Sul. www.movergs.com.br. Acessado em março, 2013.

NELSON, Richard R. (ed.), National innovation systems: a comparative analysis. New York: Oxford University Press, 1993.

NELSON, Richard; WINTER, Sidney. An evolutionary theory of economic change. Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1982.

NONAKA, Ikujiro; TAKEUCHI, Hirotaka.. Criação de conhecimento na empresa: como as empresas japonesas geram a dinâmica da inovação. Rio de Janeiro: Câmpus, 1997.

OCERGS-SESCOOP/RS. Expressão do Cooperativismo Gaúcho. www.ocergs.com.br. Acessado em 12.12.2012.

OECD - Organization for Economic Co-operation and Development . Fostering the Entrepreneurship: A Thematic Review. <http://www.oecd.org> . 1998. Acessado em 13.10.2010.

OECD - Organization for Economic Co-operation and Development . Fostering the Entrepreneurship: A Thematic Review. <http://www.oecd.org> . 1998. Acessado em 13.10.2010.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. Planejamento Estratégico: Conceitos, Metodologias e Práticas. São Paulo: Editora: Atlas S.A., 2005.

OLIVEIRA, Gilson B.; SOUZA-LIMA, José E. O desenvolvimento sustentável em foco - uma contribuição multidisciplinar. São Paulo. Annablume. 2006.

OLIVEIRA, Silvio L. Tratado de metodologia científica: Projetos de pesquisas, TGI, TCC, Monografias, Dissertações e Teses. São Paulo: Pioneira, 2.ed, 1999.

OSMONT, Annick. La Gouvernance: concept mou, politique ferme. Annales de recherche urbaine, 80/81, 1998.

PATEL, Pari. Localised production of technology for global markets. Cambridge Journal of Economics, v. 19, p. 141-153, 1995.

PATEL, Pari; PAVITT, Keith The technological competencies of the world's largest firms: complex and path-dependent, but not much variety. Research Policy, v. 26, p. 141-156, 1997.

PECI, Alketa; PIERANTI, Octavio Penna; RODRIGUES, Silvia. Governança e New Public Management: Convergências e Contradições no Contexto Brasileiro. O&S, v.15, n.46, Julho/Setembro – 2008, p. 39-55.

PERUZZO, Cicilia Maria Krohling. Observação participante e pesquisa-ação. São Paulo: Atlas, 2005.

PETERS, Guy; PIERRE, John. Governance without Government? Rethinking Public Administration. Journal of Public Administration Research and Theory: J-PART, Vol. 8, No. 2, Apr./1998, pp. 223-243.

PICCININI, Mauricio S. Technical change and energy efficiency: a case study in the iron and steel industry in Brazil. PhD Thesis, SPRU, University of Sussex, Brighton, UK, 1995.

PISANO, G. P. Knowledge Integration, and the Locus of Learning: Na Empirical Analysis of Process Development, Strategic Management Journal, 15 (Special Issue), 1994.

POPPER, Karl R. Conjecturas e refutações. 2ª Edição. Tradução de Sérgio Bath. Brasília: Editora UnB, 1982.

- POPPER, Karl. A lógica da pesquisa científica. São Paulo: Cultrix, 1993.
- PORTER, Mickel. E. Competição: Estratégias Competitivas Essenciais. Rio de Janeiro: Câmpus, 1999.
- PRATS, Joan. Governabilidad democrática para el desarrollo humano. Marco conceptual y analítico. Revista Instituciones y Desarrollo, N° 10, 2001, p. 103-148.
- RAIS. Relação Anual de Informações Sociais – RAIS. Ministério do Trabalho e Emprego. <http://www.rais.gov.br/> . Acessado em março 2013.
- REDDY, Prasada. New trends in globalization of corporate R&D and implications for innovation capability in host countries: a survey from India. In: World Development, v. 25, n°11, 1997, pp. 1821-37.
- REIS, José. Governação Regional e Gestão das Intervenções Financiadas pelos Fundos Estruturais. Observatório do QCA III, 2007.
- RHI-SAUSI José Luis; CONATO, Nahuel Oddone Dario. Coperación descentralizada Unión europea – América latina y desarrollo económico local, Observatorio de la coperación descentralizada, Estudios de investigacion n. 6, Barcelona. 2008.
- RHI-SAUSI, José Luis; CONATO, Nahuel Oddone Dario. COOPERAÇÃO TRANSFRONTEIRIÇA E INTEGRAÇÃO NA AMÉRICA LATINA Editorial: IILA y CeSPI. Roma, 2009.
- RICHARDSON, Roberto Jarry. Pesquisa social: métodos e técnicas. São Paulo: Atlas. 1999.
- ROLIM, C. É possível a existência de Sistemas Regionais de Inovação em países Subdesenvolvidos? Anais do 6th Regional Science Association Internacional World Congress. Lugano, Suíça, 2000.
- ROMERO, Joan; FARINÓS, Joaquin. Redescubriendo la gobernanza más allá del buen gobierno. Democracia como base, desarrollo territorial como resultado. Boletín de la A.G.E., N.º 56, 2011, p. 295-319.
- ROTTA, Edemar, DALLABRIDA, Valdir R. Região Fronteira Noroeste: revendo a historia para projetar o futuro. In. DALLABRIDA V. R., BÜTTENBENDER P. L. Gestão, inovação e desenvolvimento: oportunidades e desafios para o desenvolvimento da Região Fronteira Noroeste. Santa Cruz do Sul: Edunisc, 2007.
- RS/SCP. Rumos 2015: Estudo sobre o desenvolvimento regional e logística no Rio Grande do Sul (Documento Síntese). SCP/DEPLAN-DCAPET. Porto Alegre. SCP. 2006.
- SACHS, Ignacy. Caminhos para o desenvolvimento sustentável. 3. ed. Rio de Janeiro: Garamond, 2002. p. 11-28.
- SACHS, Ignacy. Desenvolvimento incluyente, sustentável, sustentado. Rio de Janeiro: Garamond, 2004.
- SAMPIERI, Roberto H.; COLLADO, Carlos F.; LUCIO, Pilar B. Metodologia de Pesquisa. 3. Ed, São Paulo: McGraw Hill, 2006.
- SARASVATHY, Saras D. Effectuation: Elements of Entrepreneurial Expertise. Cheltenham, UK: Edward Elgar. Publishing Limited. 2008.
- SBA - Small Business Administration. <http://www.sba.gov/>. 2010. Acessado em 13.10.2010.

SBICCA, Adriana; PELAEZ, Victor. Sistemas de inovação. In: PELAEZ, V.; SZMRECSÁNYI, T. (Org.). Economia da Inovação Tecnológica. São Paulo: Hucitec - Ordem dos Economistas do Brasil, 2006 .

SCHALLENBERGER, Erneldo. Santa Rosa: história econômica e social. Santa Rosa: Gráfica Kunde, 1979.

SCHERMERHORN, John R. Jr. Administração. 5.ed. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

SCIT. Secretaria da Ciência, Inovação e Desenvolvimento Tecnológico do Estado do RS. Os Polos Tecnológicos durante a trajetória de 25 anos da SCIT foram também denominados Polos de Modernização Tecnológica e Polos de Inovação Tecnológica.

SCIT. Secretaria da Ciência, Inovação e Desenvolvimento Tecnológico. Coordenação dos Polos Tecnológicos. <http://www.scit.rs.gov.br/> acessado em 12.12.2012.

SCOTT-KEMMIS, Donald. 'Learning and the Accumulation of Technological Capacity in Brazilian Pulp and Paper Firms', Working Paper, No. 187, World Employment Programme Research (2-22). 1988.

SDPI/RS. Plano de implantação da Política Industrial Desenvolvimento Econômico do RS. A Secretaria de Desenvolvimento e Promoção do Investimento (SDPI) e a Agência Gaúcha de Desenvolvimento e Promoção do Investimento (AGDI). Governo do Estado do RS. Porto Alegre. 2012

SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas. <http://www.sebrae.com.br/> Acessado em 30.10.2010.

SEN, Amartya & KLIKSBURG, Bernardo. As pessoas em primeiro lugar: a ética do desenvolvimento e os problemas do mundo globalizado. São Paulo: Companhia das Letras, 2010.

SEN, Amartya. Desenvolvimento como liberdade. Tradução de Laura Teixeira Motta. São Paulo. Ed. Companhia das Letras. 2000.

SEPLAG. Secretaria de Planejamento, gestão e Participação Cidadã do Estado do RS. DEPLAN. Cartografia Geógrafo Antonio Cargin. www.seplag.rs.gov.br . 2010.

SIEDENBERG, Dieter R. (Org.): Fundamentos e Técnicas de Planejamento Estratégico Local/Regional. Santa Cruz do Sul: Edunisc, 2010.

SIEDENBERG, Dieter R. Dicionário Desenvolvimento regional. Santa Cruz do Sul: Edunisc, 2006.

SIEDENBERG, Dieter R. Indicadores de desenvolvimento socioeconômico- uma síntese. Desenvolvimento em Questão: revista do programa de pós graduação em desenvolvimento, gestão e cidadania, Ijuí, ano 1, nº1, p. 45-71, jan/jun. 2003.

SIEDENBERG, Dieter R., BÜTTENBENDER, Pedro Luís, ALLEEBRANDT, Sérgio L. Detalhamento de um Modelo de Planejamento Estratégico Terriotiral In: Fundamentos e Técnicas de Planejamento Estratégico Local/Regional.1 ed.Santa Cruz do Sul/RS : Editora Unisc, 2010, v.1, p. 49-79.

SILVA, Christian Luiz da; SOUZA-LIMA, José Edmilson de. Políticas Públicas e indicadores pra o desenvolvimento sustentável. São Paulo. Saraiva, 2010.

SILVA, Maria Ozanira da Silva e . Refletindo a pesquisa participante. São Paulo: Cortez, 1991.

- SIMERS – Sindicato de Máquinas Agrícolas do Estado do Rio Grande do Sul. Disponível em <<http://www.simers.com.br>>. Acessado em dezembro de 2012.
- SOFTEX - Sociedade Brasileira para Exportação de Software. <http://www.softex.br/> . Acessado em 13.10.2010.
- SOUZA, Maria C. Pequenas e médias empresas na reestruturação industrial. Brasília: Edição Sebrae. 1995.
- SOUZA, Marcelo L. Algumas notas sobre a importância do espaço para o desenvolvimento social. Território, Rio de Janeiro, v. 3, Jul./Dez. 1997.
- SUZIGAN, Wilson; FURTADO, João; GARCIA, Renato; SAMPAIO, Sergio Eduardo K. Aglomerações industriais no Estado de São Paulo. Economia Aplicada, v. 5, n. 4, p. 695-717, out./dez. 2001.
- TACLA, Celso L. “Acumulação de Competência Tecnológica e os Processos Subjacentes de Aprendizagem na Indústria de Bens de Capital: o Caso da Kvaerner Pulping no Brasil”, Dissertação de Mestrado. EBAPE/FGV, Rio de Janeiro, 2002.
- TAYLOR, Steven J. & BOGDAN, Robert. Introduction to Qualitative Research Methods. New York, John Wiley & Sons, 1984.
- TAYLOR, Steven. J. & BOGDAN, Robert. Introducción a los métodos cualitativos de investigación: la búsqueda de significados. Barcelona: Paidós, 1996.
- TEECE, D. and G. PISANO. The Dynamics Capabilities of Firms: an Introduction, Industrial and Corporate Change, vol. 3, n. 3, p. 537-56, 1994.
- TENÓRIO, Fernando G. (Coord.). Gestão social: metodologia e casos. Rio de Janeiro: FGV, 2007.
- TENÓRIO, Fernando G. (Coord.). Gestão social: metodologia e casos. Rio de Janeiro: FGV, 2007.
- THEIS, I. M. et al. Desenvolvimento, meio ambiente, território: qual sustentabilidade. Desenvolvimento em Questão, v. 4, p. 11-34, Ijuí: Ed. Unijuí, 2006.
- THEIS, Ivo M. et al. Globalização e planejamento do desenvolvimento regional: O caso do Vale do Itajaí. In: SIEBERT, C. (Org.). Desenvolvimento regional em Santa Catarina: reflexões, tendências e perspectivas. Blumenau: Edifurb, 2001.
- THEIS, Ivo M. Globalização e planejamento do desenvolvimento regional: o caso do Vale do Itajaí. In: SIEBERT, C. (Org.). Desenvolvimento regional em Santa Catarina: reflexões, tendências e perspectivas. Blumenau: Codesc & Edifurb, p. 213-244, 2001.
- THIOLLENT. Michel. Metodologia da pesquisa-ação. São Paulo: Cortez, 2003.
- TIDD, Joe; BESSANT, John; PAVITT, Keith.. Gestão da Inovação. 3 ed. Porto Alegre: Bookman, 2008.
- TREMBLAY, Piere J. Comparative analysis of technological capability and productivity growth in industrialized/industrializing countries. DPhil Thesis. SPRU University of Sussex, Brighton, UK, 1994.
- TRIVIÑOS, Augusto N.S. Introdução à Pesquisa em Ciências Sociais. São Paulo, Ed. Atlas, 1987.

TRIVIÑOS, Augusto. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, p. 163. 2006.

UFFS. Universidade Federal da Fronteira Sul. www.uffs.edu.br Acessado em 12.12.2012.

UNIJUI. Universidade Regional do Noroeste do Estado do Rio Grande do Sul. <http://www.unijui.edu.br/> Acessado: 12.12.2012.

URI. Universidade Regional Integrada do Alto Uruguai e das Missões. <http://www.uri.br/> Acessado: 12.12.2012

VAINER, Carlos. As escalas do poder e o poder das escalas: o que pode o poder local? Cadernos do IPPUR, ano XVI, n. 1, Planejamento e território: ensaios sobre a desigualdade, jan.-jul., 2002, p. 13-32, número especial.

VAN BELLEN, Hans Michael. Indicadores de sustentabilidade: uma análise comparativa. 1.ed.Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2005. 2

VEIGA, José E. “Indicadores socioambientais: evolução e perspectivas”. In: Revista de Economia Política. São Paulo, v.29, n.4 (116), p.421-35, out./dez. (2009). VEIGA, José Eli da. Indicadores de Sustentabilidade. Estudos Avançados, ano 24, n. 68, 2010, p. 39- 52. <http://www.zeeli.pro.br/> Acessado em 03.03.2012

VEIGA, José E. Desenvolvimento sustentável. O desafio do Século XXI. São Paulo: Garamond. 2006.

VEIGA, José Eli da. Potencial de cooperação e articulação no desenvolvimento rural Cadernos do CEAM, ano V – nº 23 – Janeiro 2006, pp. 221-278. Disponível em www.econ.fea.usp.br/zeeli . Acessado em 12.12.2012.

VEIGA, José Eli. Desenvolvimento Sustentável: um desafio do século XXI. Rio de Janeiro, Ed. Garamond. 2006a.

VELTZ, Pierre, Mondialisation, Villes et Territoires: l'économie d'archipel, Coll. Economie en liberté, Paris: PUF, 1995.

VELTZ, Pierre. Des Territoires pour Apprendre et Innover. Paris: Editions de l'Aube, 1995.

VERNON, Raymond. International investment and international trade in the product cycle. In: Quarterly Journal of Economics, v. 80, nº. 2, 1966, pp. 190-207.

VILASECA REQUENA, Jordi; SELLENS, Joan Torrent. Principios de economía del conocimiento. Hacia una economía global del conocimiento. Colección Economía y Empresa, Ediciones Pirámide, Barcelona. 2005.

VILASECA REQUENA, Jordi; SELLENS, Joan Torrent. Principios de economía del conocimiento. Hacia una economía global del conocimiento. Colección Economía y Empresa, Ediciones Pirámide, Barcelona. 2011.

VIOTTI, Eduardo B. Passive and active national learning systems: a framework to understand technical change in late industrializing economies and some evidences from a comparative study of Brazil and South Korea. PhD Thesis, The New School University, New York, 1997.

YIN, Robert K. (1984). Case study research: Design and methods (1st ed.). Beverly Hills, CA: Sage Publishing.

YIN, Robert K. Case study research: Design and methods (1st ed.). Beverly Hills, CA: Sage Publishing. 1984.

YIN, Robert K. Estudo de caso: planejamento e métodos. Porto Alegre: Bookman, 2001.

ZANDER, Ivo. Technological diversification in the multinational corporation - historical evolution and future prospects. In: *Research Policy*, v. 26, 1997, pp. 209-27.

ZAWISLAK, Paulo A.. Contribuições para uma Medida Geral de Inovação. Rio de Janeiro: Enanpad, 2008.

ZOUAIN, Débora. Gestão de instituições de pesquisa. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas, 2001..

AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN DE TESIS

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE MISIONES

Formulario de autorización para la publicación de Tesis

1. Identificación del material bibliográfico:

Tesis Doctoral Tesis Magíster

2. Identificación del documento / autor

Programa de posgrado	Doctorado em Administración
Área de conocimiento	Administración
Identificación Institucional	Universidad Nacional de Misiones Facultad de Ciencias Económicas
Título	PRÁCTICAS INNOVADORAS DE GESTIÓN DEL DESAROLLO EN LA REGIÓN DEL NOROESTE DEL ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL
Autor	PEDRO LUÍS BÜTTENBENDER
Tipo y N° de documento	CPF – 472.966.820-00
Director	DR. JORGE ONEIDE SAUSEN
Tipo y N° de documento	CPF - 308.131.070-91
N° de páginas	234
Fecha de defensa:	29/08/2014 Fecha de entrega del archivo: 29/08/2014

3. Información de acceso al documento

Autorizo Publicación¹ SI NO

Puede ser liberado para publicación² Total Parcial Después 1 año

En caso de publicación parcial, señale las restricciones:

Sumario

Capítulos. Especifique:

Bibliografía.

Otras restricciones:

En calidad de titular de los derechos de autor de la mencionada publicación, **autorizo** a la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad Nacional de Misiones, **a publicar, sin resarcimiento de derechos de autor**, conforme a las condiciones arriba indicadas, en medio electrónico, en la red mundial de computadoras, en la biblioteca y en la Revista Científica Visión de Futuro de la Facultad de Ciencias Económicas y sitios en las que ésta última haya otorgado licencias, para fines de lecturas, impresión y/o descarga por Internet, **a título de divulgación de la producción científica generada por la Universidad**, a partir de la fecha.-

Se deslindará a la Facultad de Ciencias Económicas y a la Universidad Nacional de Misiones de toda responsabilidad legal que surgiera por reclamos de terceros que invoquen la autoría de la obra de tesis cuya publicación se efectúe.-

Además se le informa que Ud puede registrar su trabajo de investigación en el Registro de la Propiedad Intelectual, no siendo responsable la Universidad Nacional de Misiones y/o Facultad de Ciencias Económicas por la pérdida de los derechos de autor por falta de realización del trámite ante la autoridad pertinente.-

Asimismo, notificamos que para obtener el título de “Patente de Invención” es necesario presentar la solicitud de patente dentro del año de la publicación o divulgación. (art. 5 Ley 24.481).-

Firma del Autor

Firma del Director de Tesis

Posadas (AR), 29 de agosto de 2014

¹ En caso de autorizar la publicación puede optar que la misma sea parcial o total después de un año a partir de la fecha de defensa.

² Aplicable a compromisos de índole institucional, acuerdos con terceros, etc.; esta especificación podrá ser mantenida durante un año a partir de la fecha de defensa.

ANEXOS

ANEXO I – Modelo de Cuestionario Semi-estructurado

Cuestionario Semi-estructurado, utilizado en las entrevistas de recolección de datos.

Universidad Nacional de Misiones -UNAM
Facultad de Ciencias Económicas – FCE
Doctorado en Administración

Tesis: Prácticas innovadoras de gestión del desarrollo de región de frontera: El caso de la Región del Noroeste del Estado do Rio Grande do Sul.

Tesista: Pedro Luís Büttgenbender

Director de Tesis: Dr. Jorge Ondeide Sausen

Colecta de datos - Instrumento semiestructurado

Preguntas para el ‘Grupo de Foco’

I – Comprensiones sobre la amplitud y complejidad de la temática del desarrollo regional sustentable.

II - Acciones determinantes en la trayectoria y en los procesos de desarrollo de la región Noroeste de RS.

III – Obstáculos y factores que inhiben los procesos de desarrollo de la región Noroeste de RS.

IV – Propuestas y estrategias para la mejora de los procesos de gestión y de gobernanza del desarrollo.

ANEXO II – Ilustraciones de los encuentros del Grupo de Foco

Universidad Nacional de Misiones -UNAM
Facultad de Ciencias Económicas – FCE
Doctorado en Administración
Tesis: Prácticas innovadoras de gestión del desarrollo de región de frontera: El caso de la Región del Noroeste del Estado do Rio Grande do Sul.
Tesista: Pedro Luís Büttendender
Director de Tesis: Dr. Jorge Ondeide Sausen

Ilustraciones de las 04 oportunidades de colecta de datos, vía ‘Grupo de Foco’

Día 19.12.2012, Unijuí Campus Santa Rosa.

Líderes del Corede Frontera Noroeste, del Comité de Cuencas Hidrográficas, de la Agencia de Desarrollo de Santa Rosa, de Proyectos de Extensión, entre otros.



Día 05.02.2013, ACI, Ijuí/RS.

Líderes de cuatro Coredes, de las Universidades Unijuí y URI-Santo Ángelo, de Sebrae, de Proyectos de Extensión, y otros líderes.



Día 01.03.2013, Unijuí Campus Santa Rosa

Líderes de Consejos Municipales de Desarrollo y Secretarías de Desarrollo de los Municipios de la región Frontera Noroeste.



Día 27/03/2013, URI Campus Santo Ángelo

Líderes de las tres oportunidades anteriores, juntamente con la Agencia Gaucha de Desarrollo y Atracción de Inversiones – AGDI, Emater y otros.



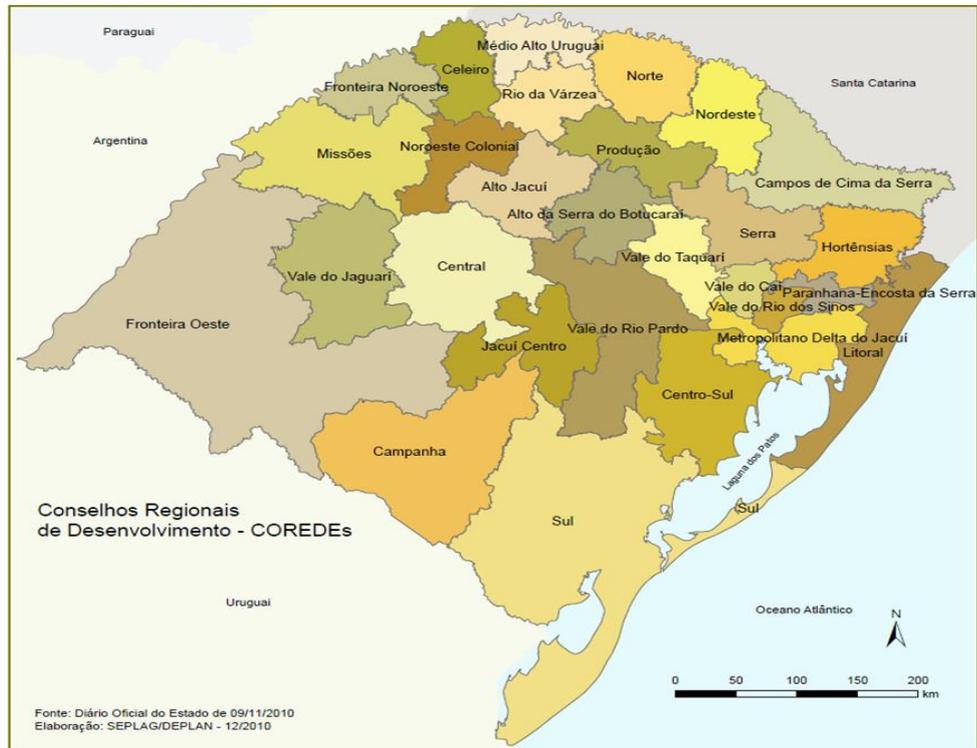
Fuente: Elaboración propia.

ANEXO III – Mapa de la localización de RS en Brasil y en América Latina



Fuente: SEPLAG (2011).

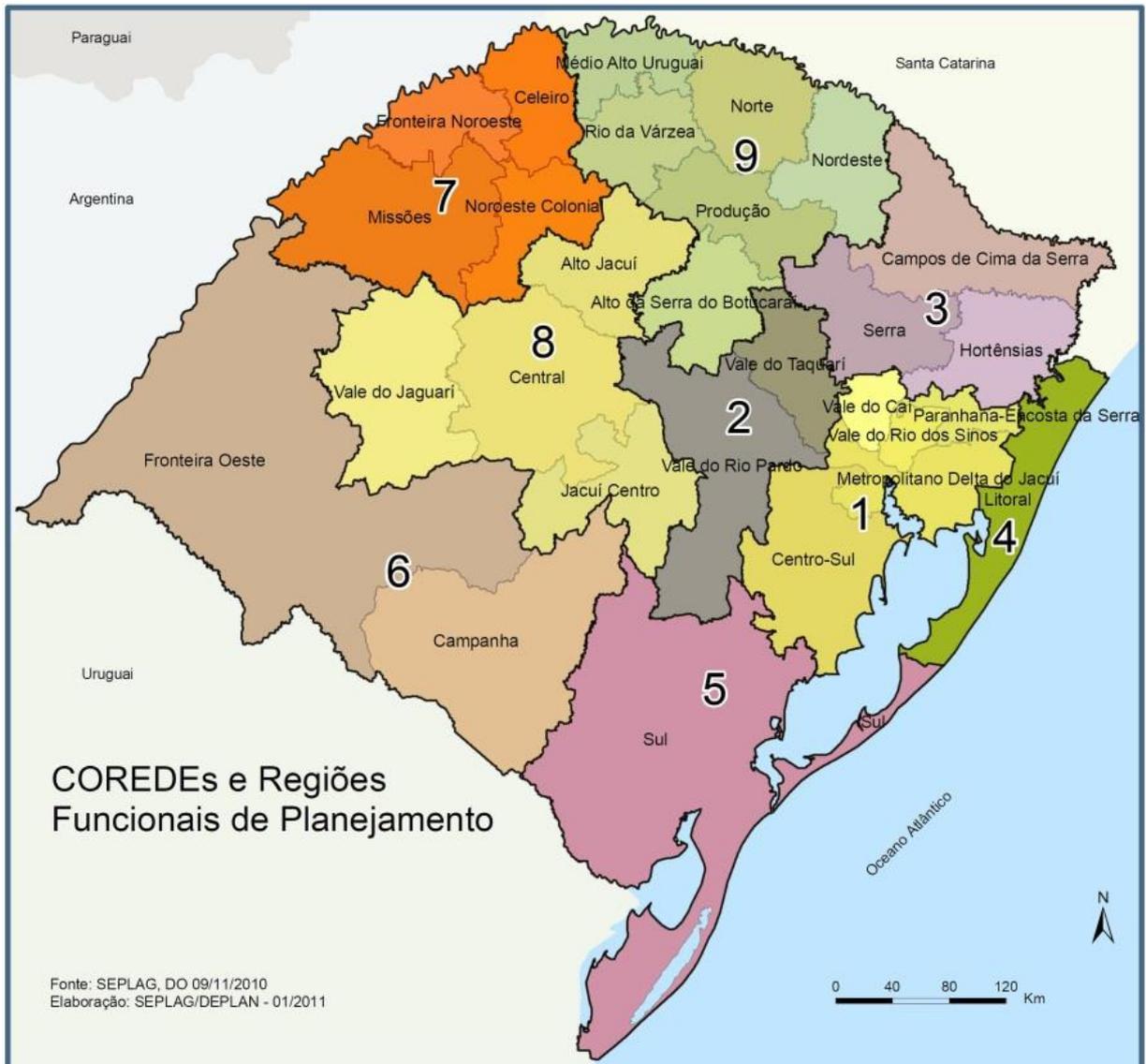
ANEXO IV – Mapa de los Consejos Regionales de Desarrollo en el Estado de RS



Fuente: SEPLAG (2011)³³³.

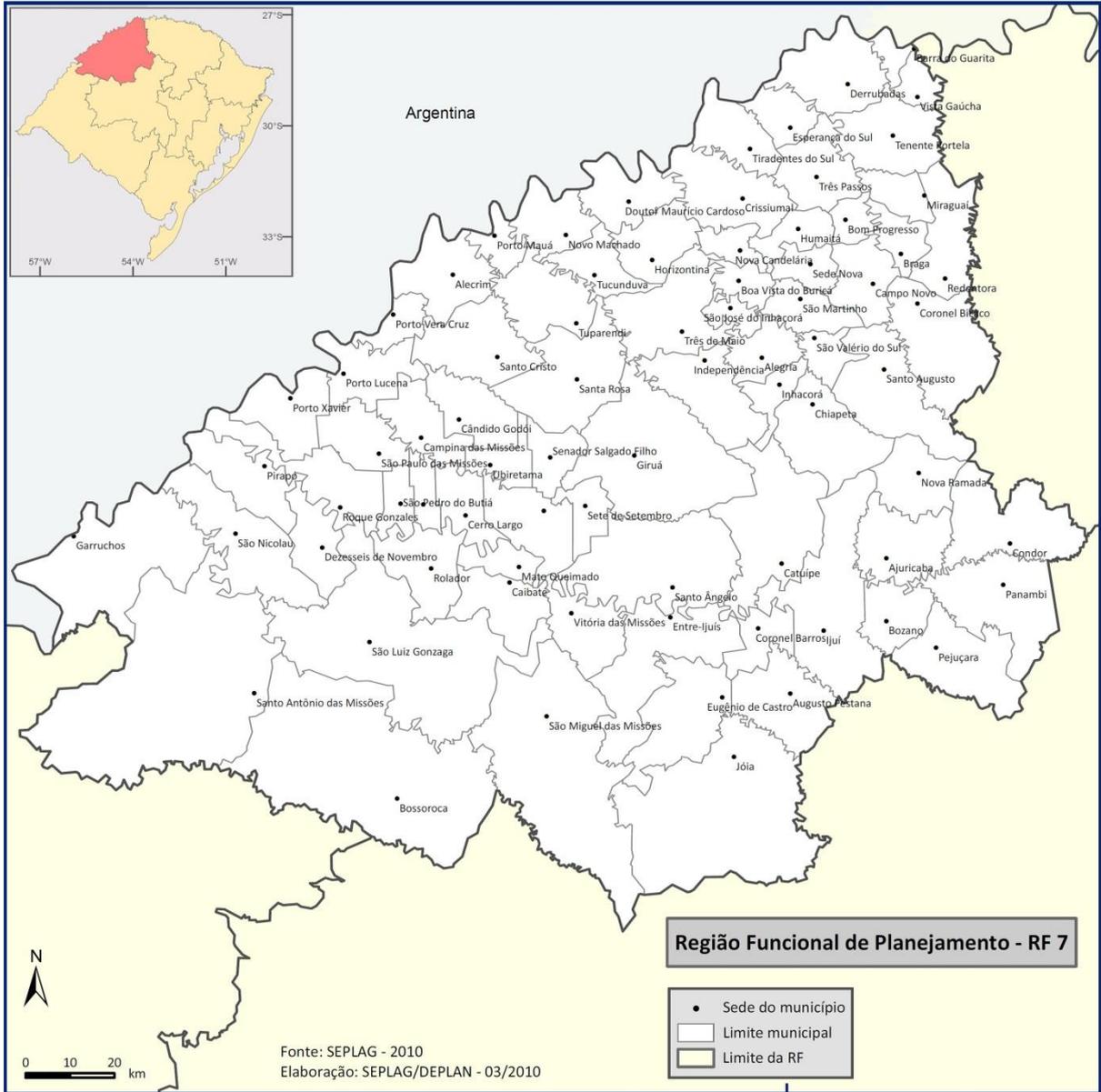
³³³ SEPLAG. Secretaria de Planejamento, gestão e Participação Cidadã do Estado do RS. DEPLAN. Cartografia Geógrafo Antonio Cargin. www.seplag.rs.gov.br. 2010.

ANEXO V – Mapa del Estado de RS, Coredes y Regiones Funcionales de planeamiento



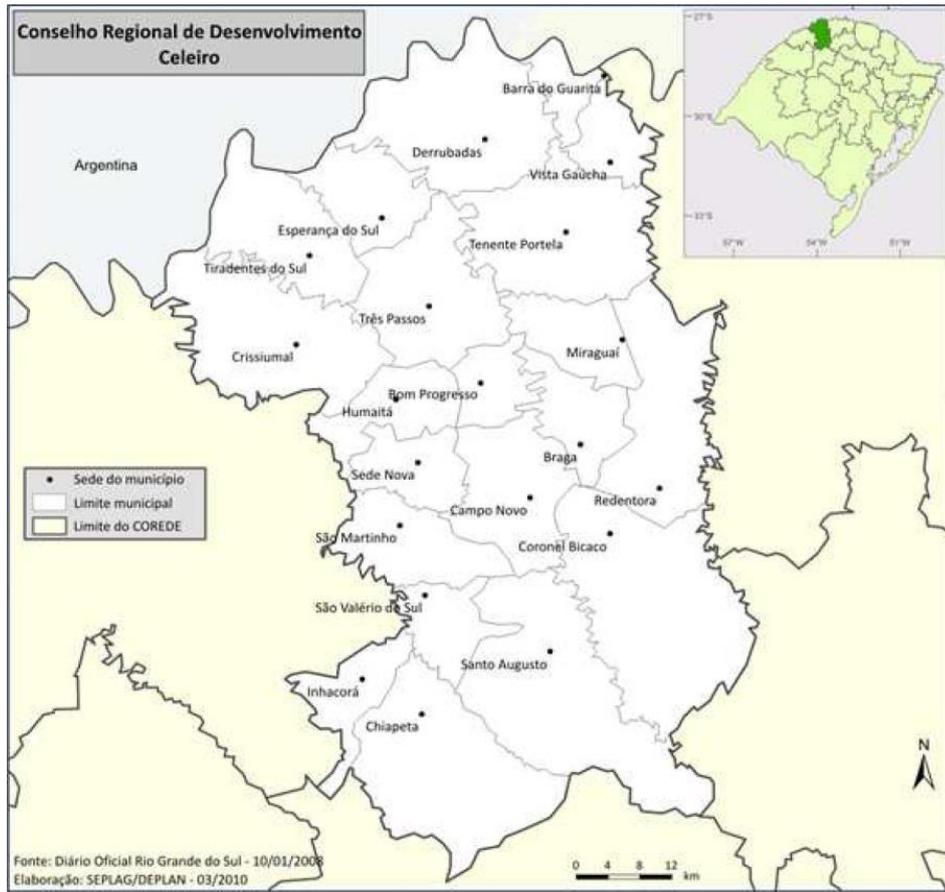
Fuente: SEPLAG (2011).

ANEXO VI – Delimitación de la Región Noroeste de RS - Región Funcional 7



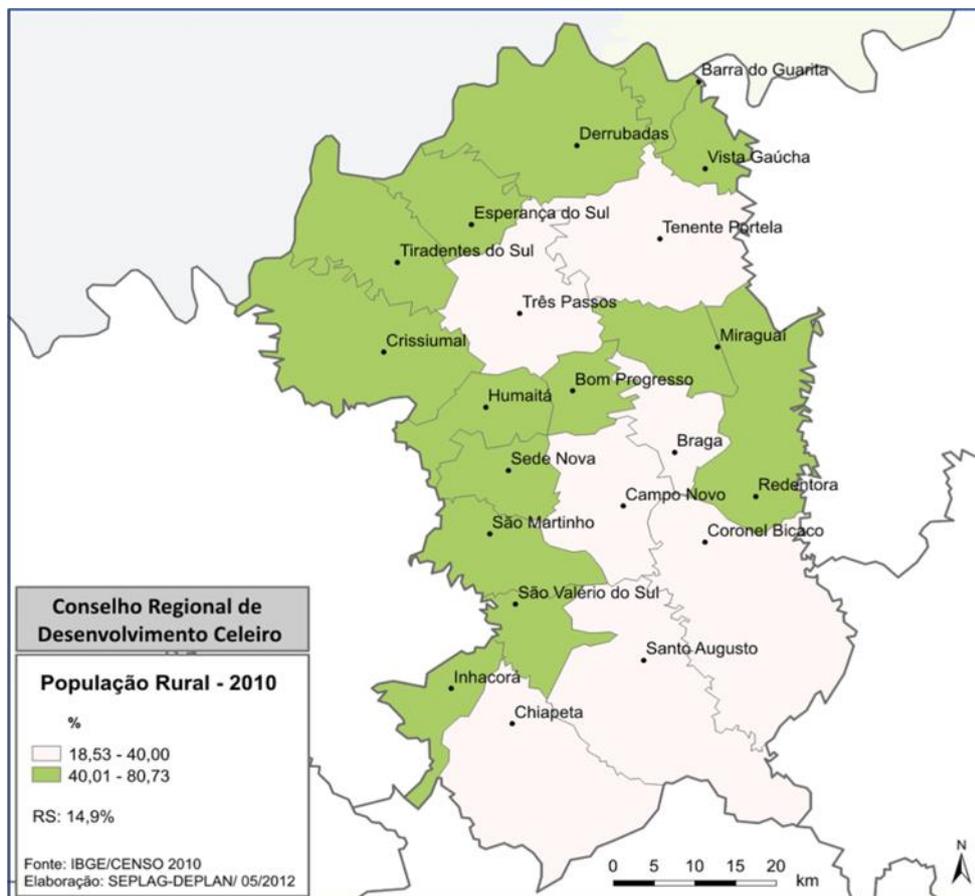
Fuente: SEPLAG (2011).

ANEXO VII – Delimitación y localización del Corede Celeiro



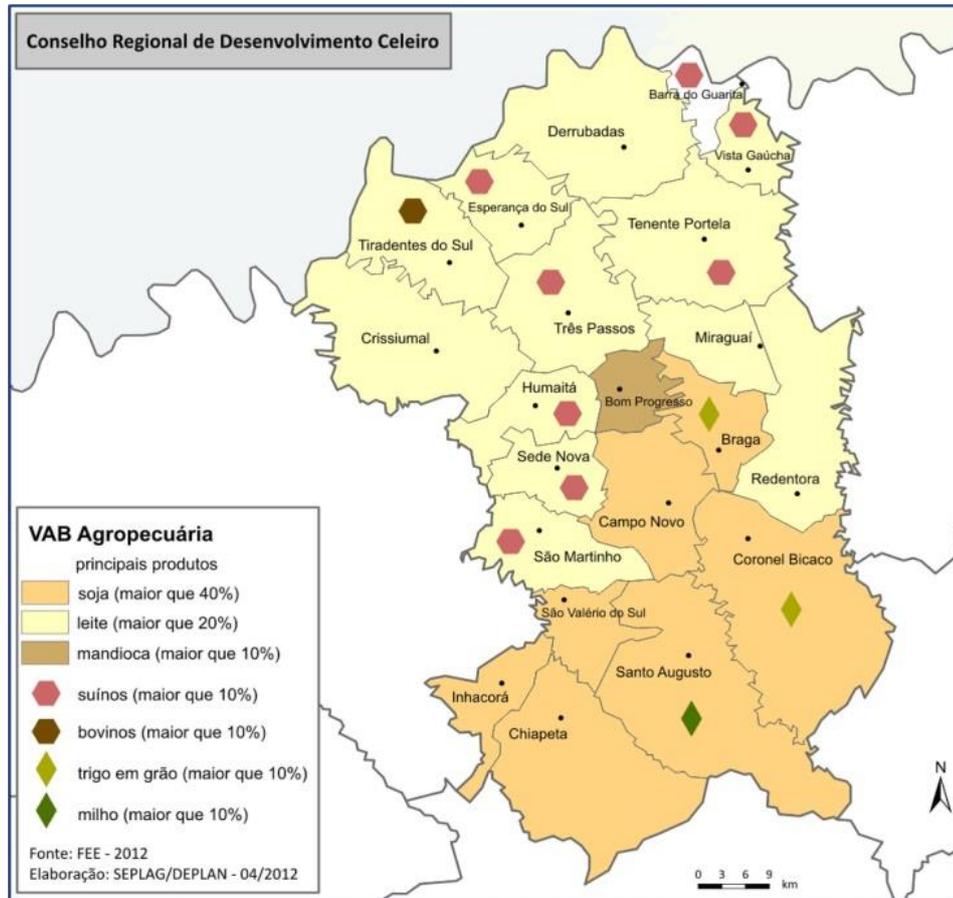
Fuente: SEPLAG (2011).

ANEXO VIII – Población rural en los municipios del Corede Celeiro



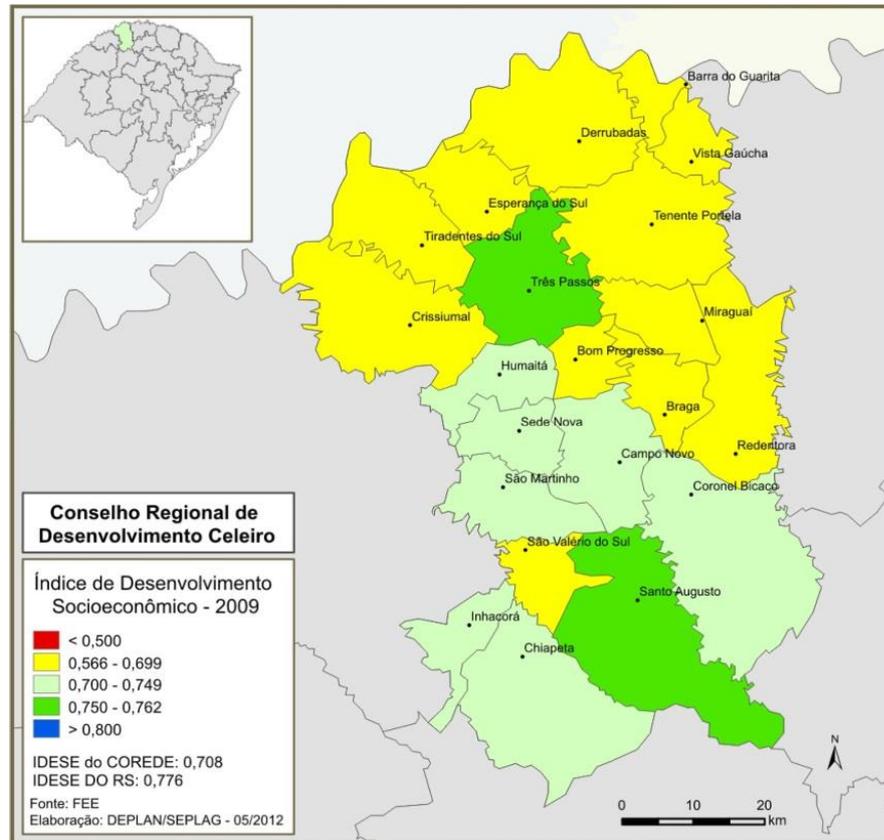
Fuente: Seplag (2011)

ANEXO IX – Estructura de la producción agropecuaria del Corede Celeiro.



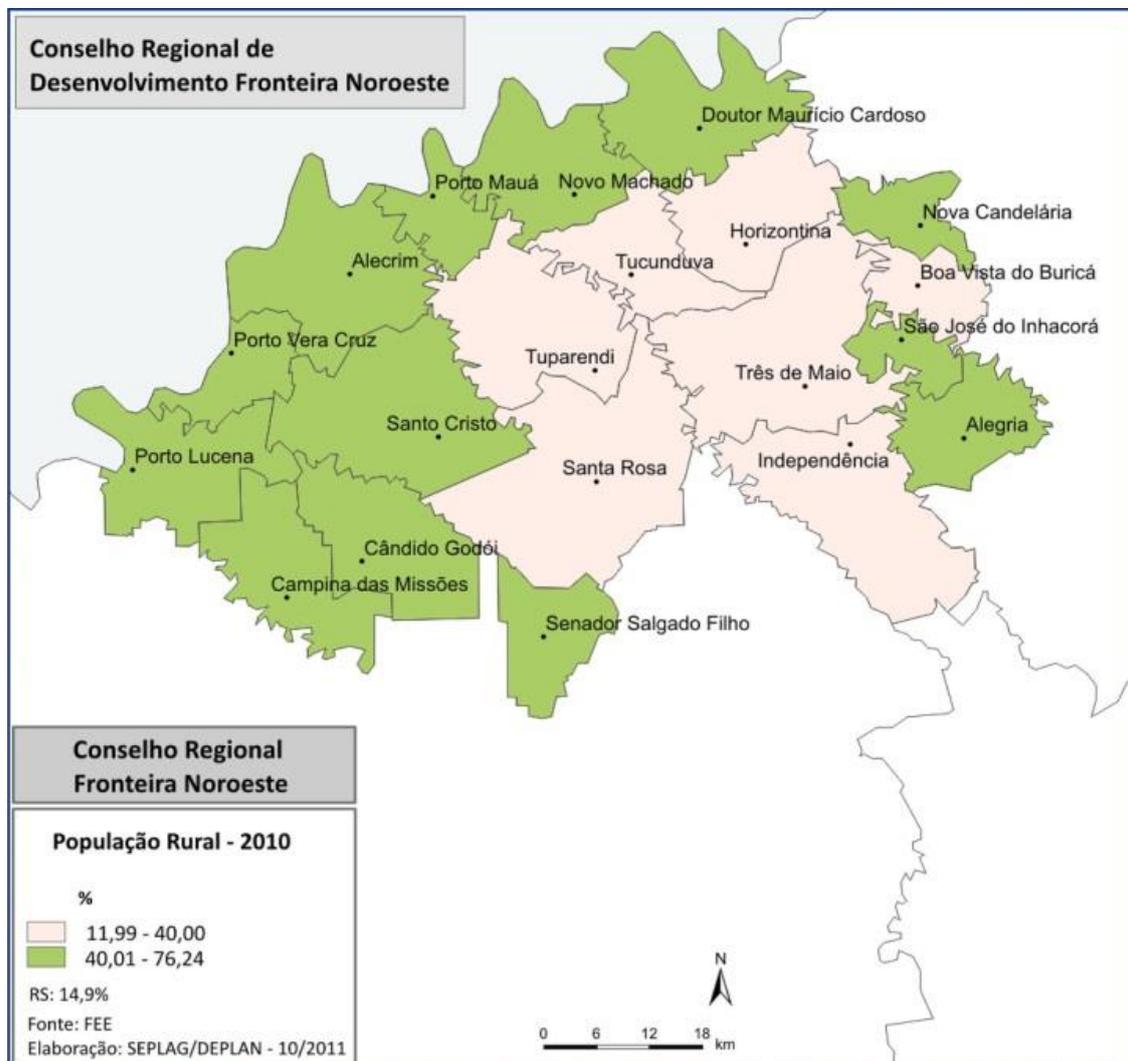
Fuente: SEPLAG (2011).

ANEXO X – Índice de desarrollo socioeconómico en el Corede Celeiro



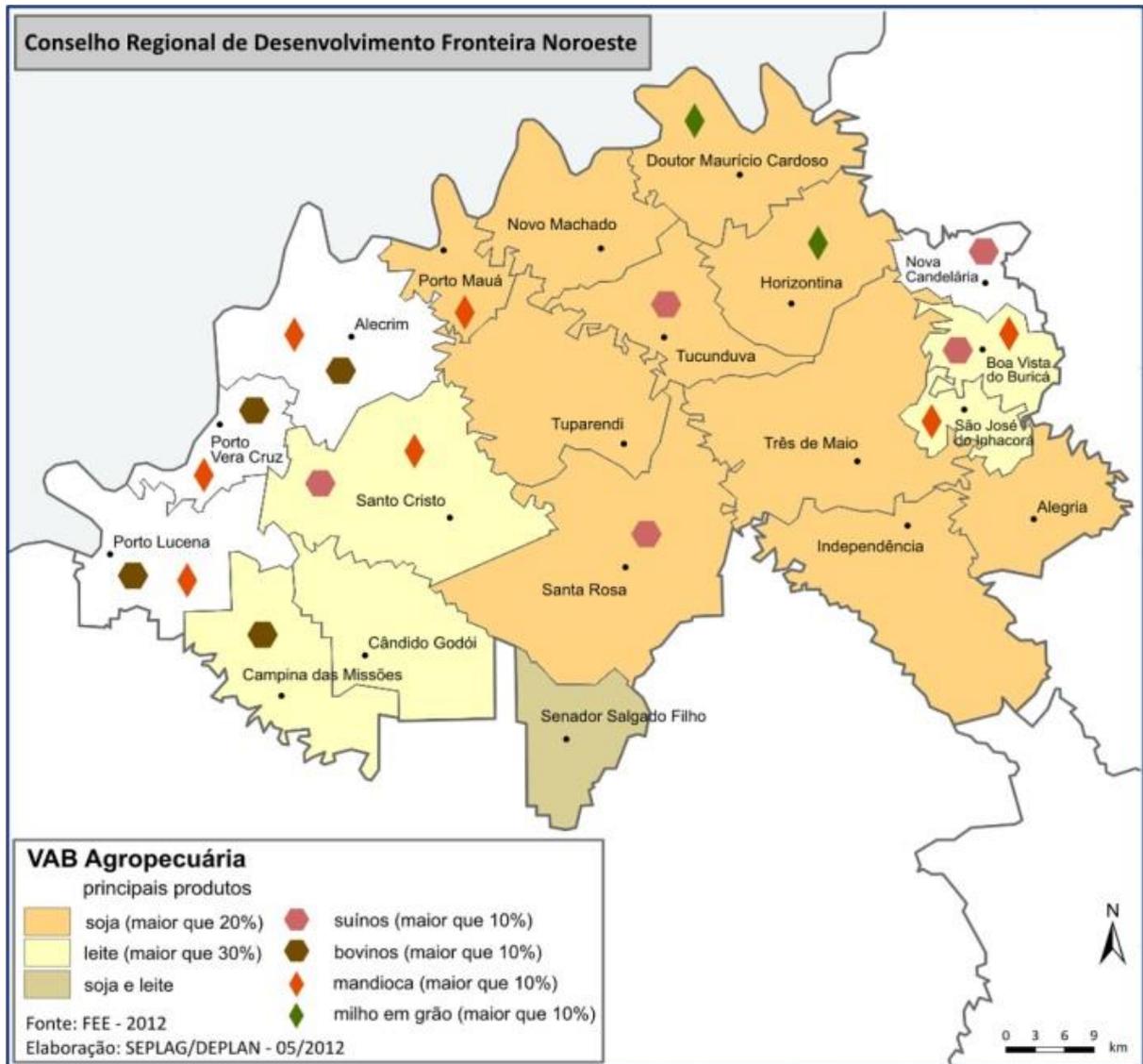
Fuente: SEPLAG (2011).

ANEXO XI – Población rural por municipio del Corede Frontera Noroeste



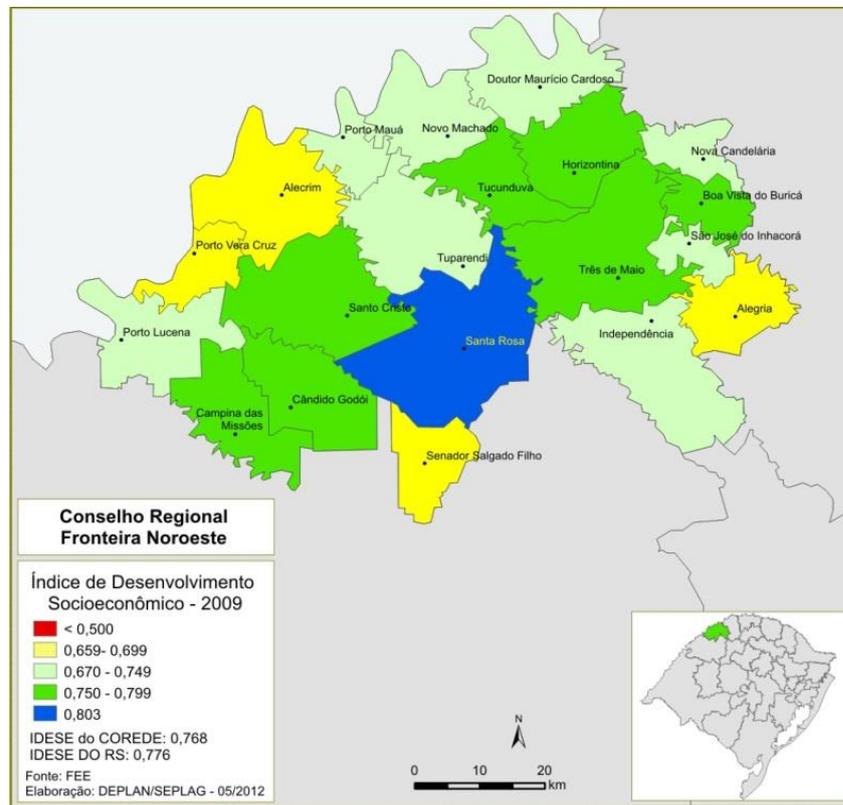
Fuente: SEPLAG (2011).

ANEXO XII – Produção agropecuária de la Região Fronteira Noroeste



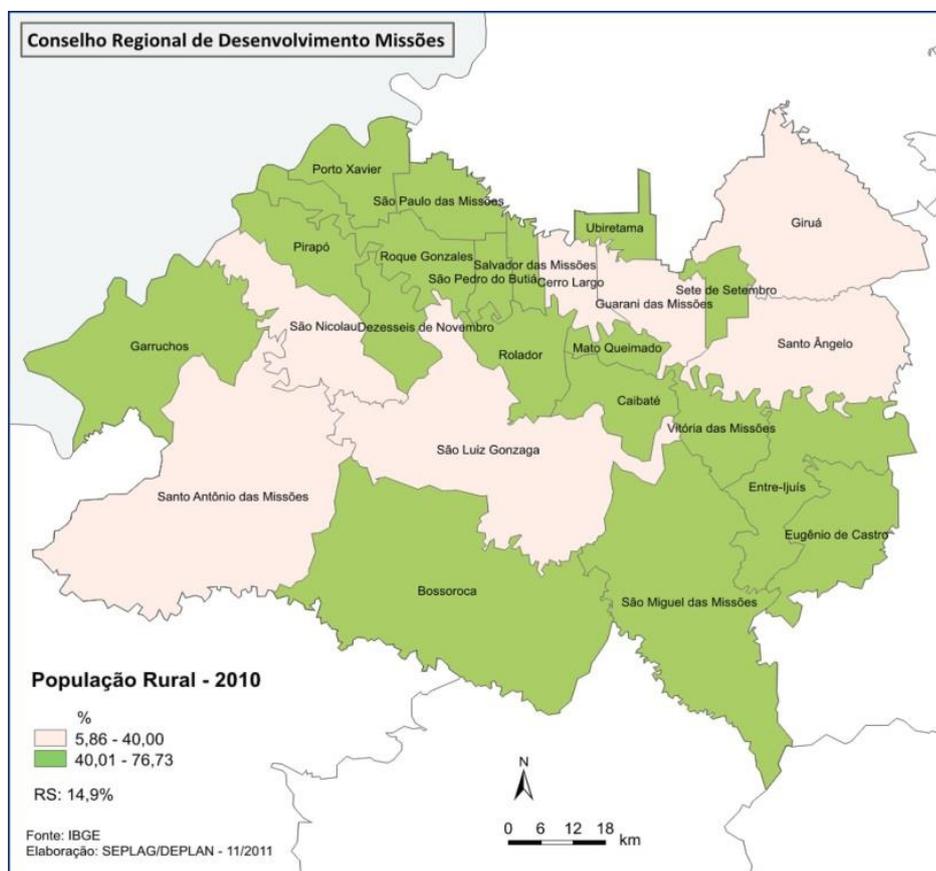
Fuente: SEPLAG (2011)

ANEXO XIII – Índice de desarrollo socioeconómico en el Corede Fronteira Noroeste



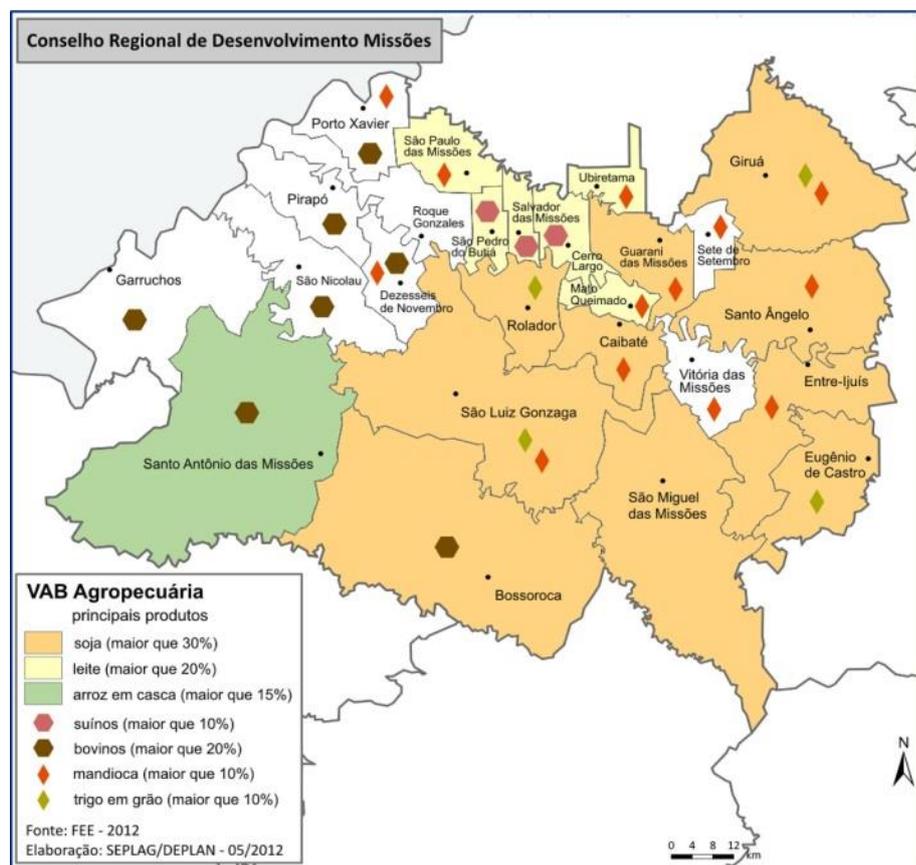
Fuente: SEPLAG (2011).

ANEXO XIV – Concentración de la población rural por municipio en el Corede Missões



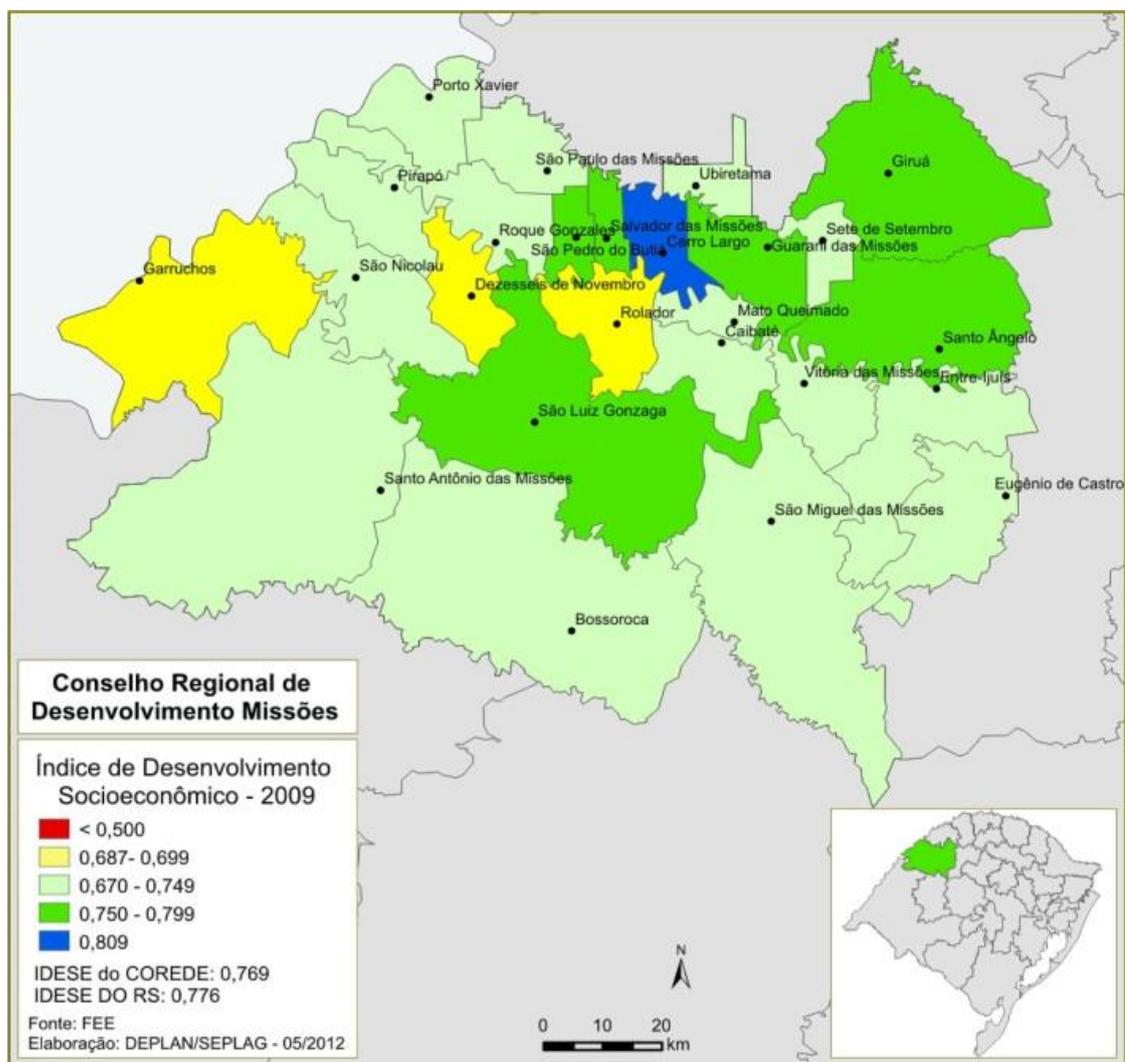
Fuente: SEPLAG (2011).

ANEXO XV – Produção agropecuária de la região del Corede Missões



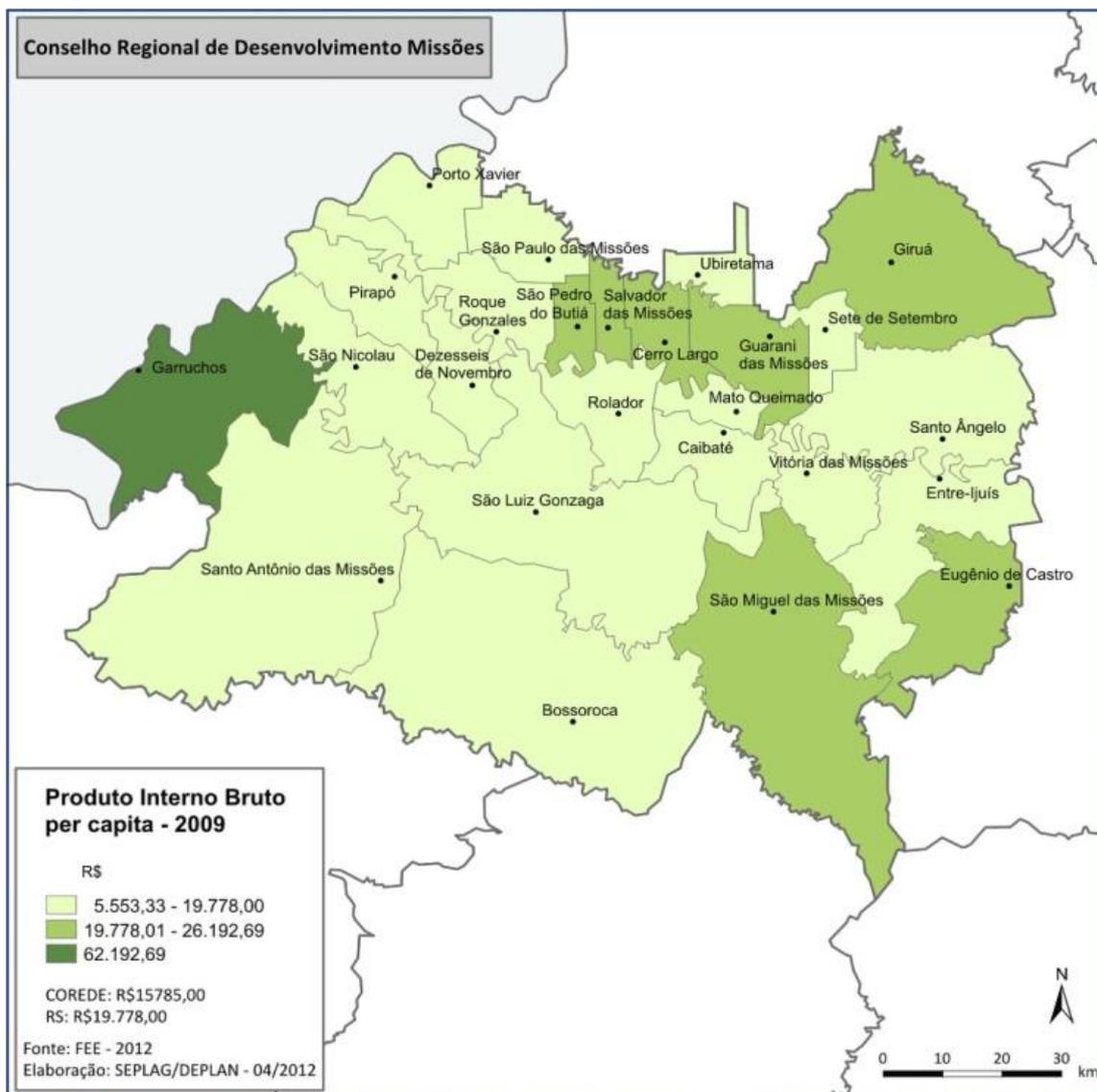
Fuente: SEPLAG (2011).

ANEXO XVI – Índice de desarrollo socioeconómico por municipio en el Corede Missões



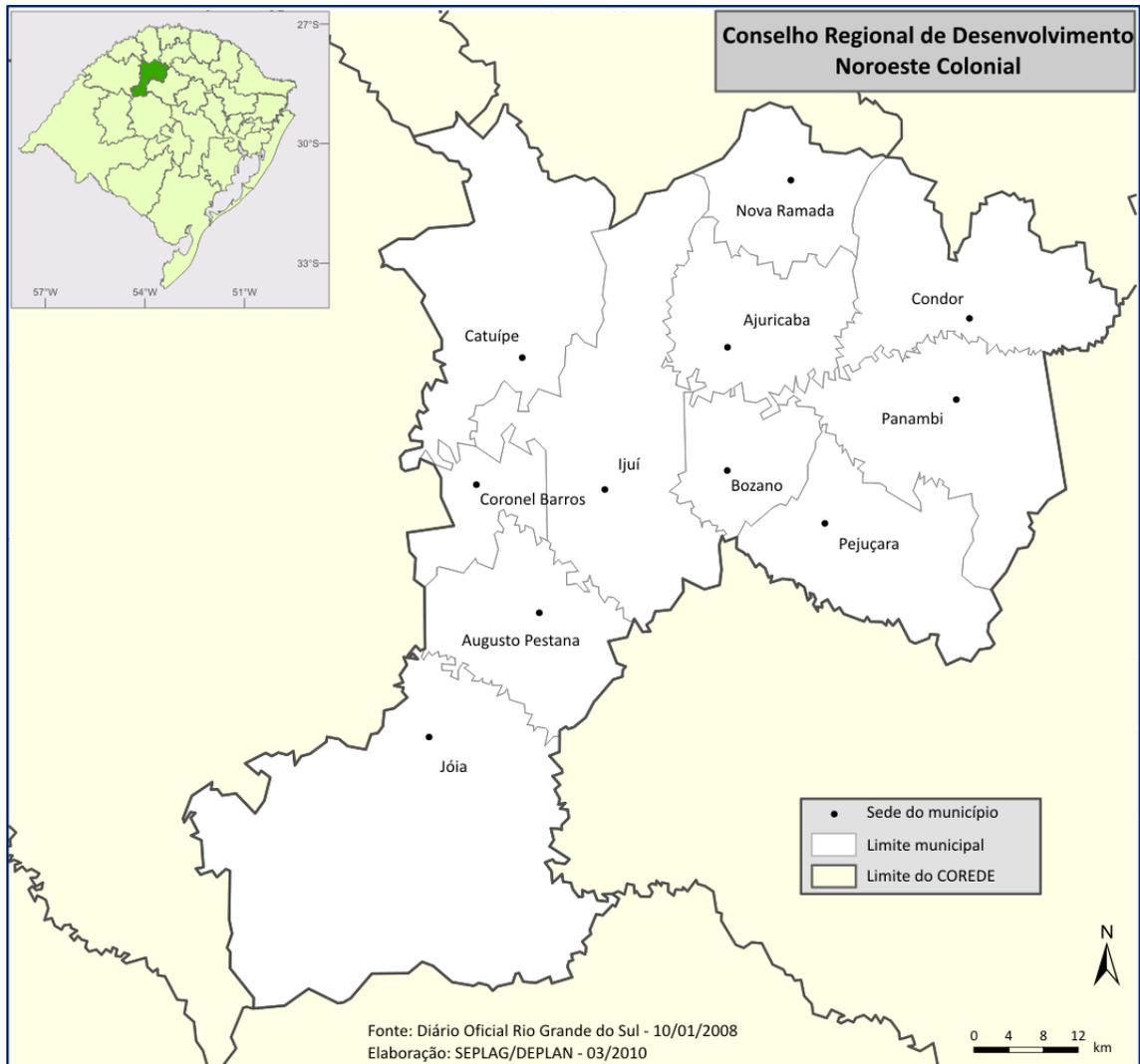
Fuente: SEPLAG (2011).

ANEXO XVII – Producto Bruto Interno per cápita por municipio en el Corede Missões



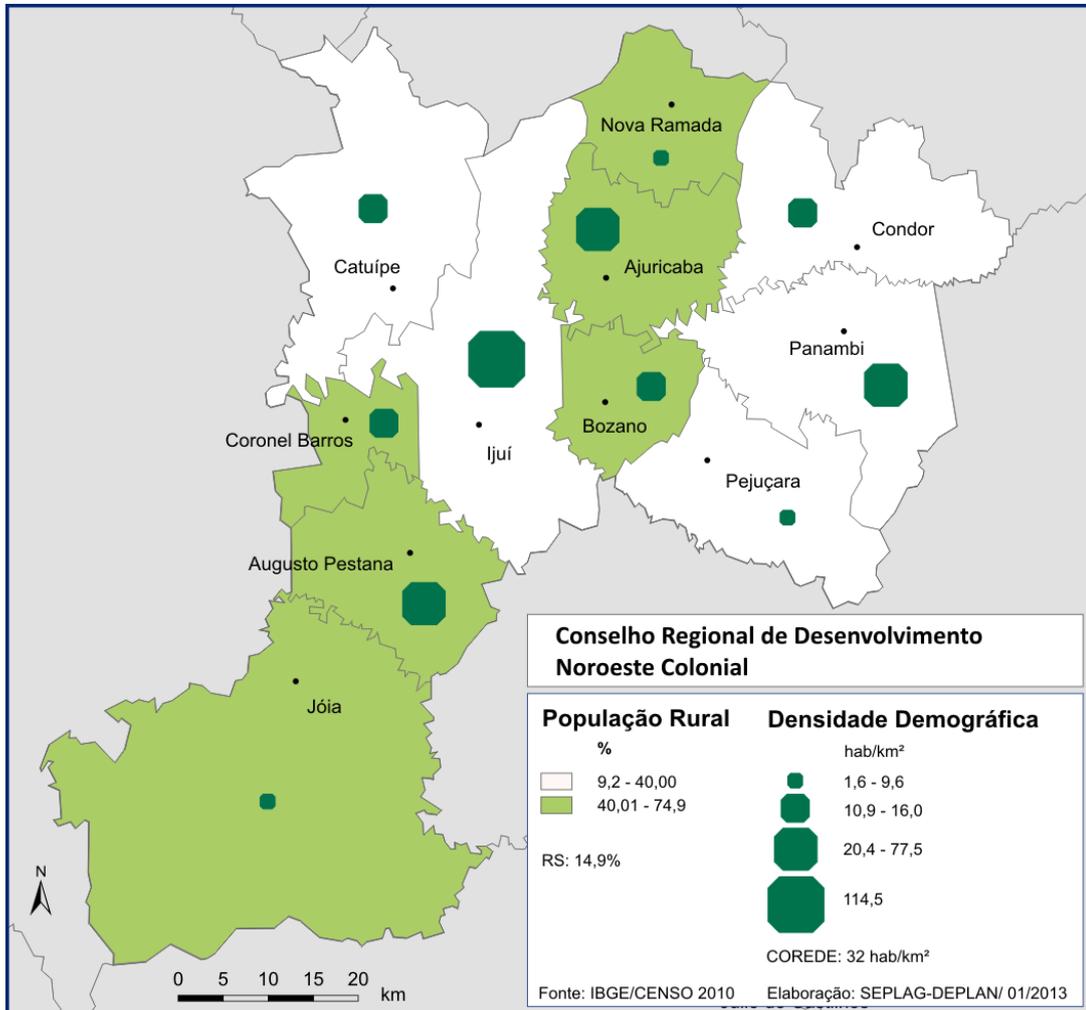
Fuente: SEPLAG (2011).

ANEXO XVIII – Delimitación y localización del Corede Noroeste Colonial



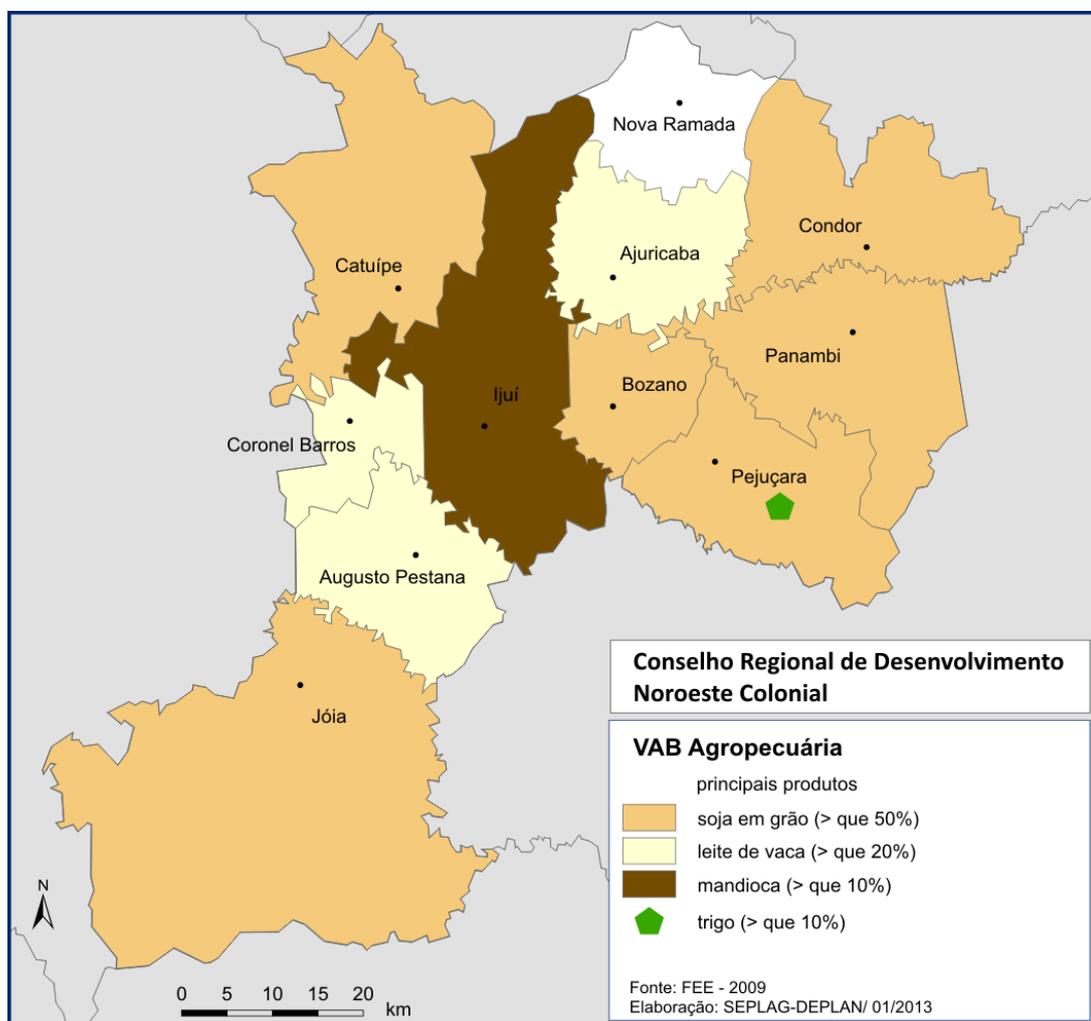
Fuente: SEPLAG (2011).

ANEXO XIX – Densidad poblacional por municipio en el Corede Noroeste Colonial



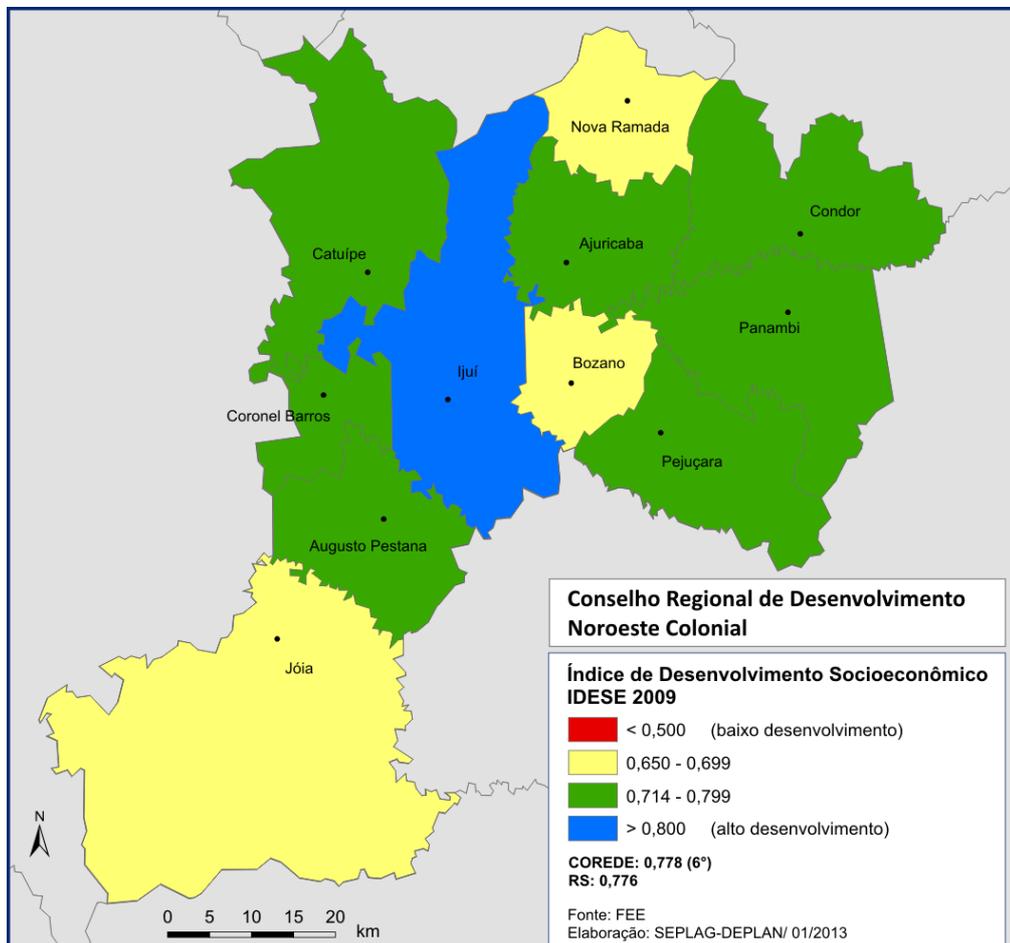
Fuente: SEPLAG (2012).

ANEXO XX – Produção agropecuária de la región del Corede Noroeste Colonial



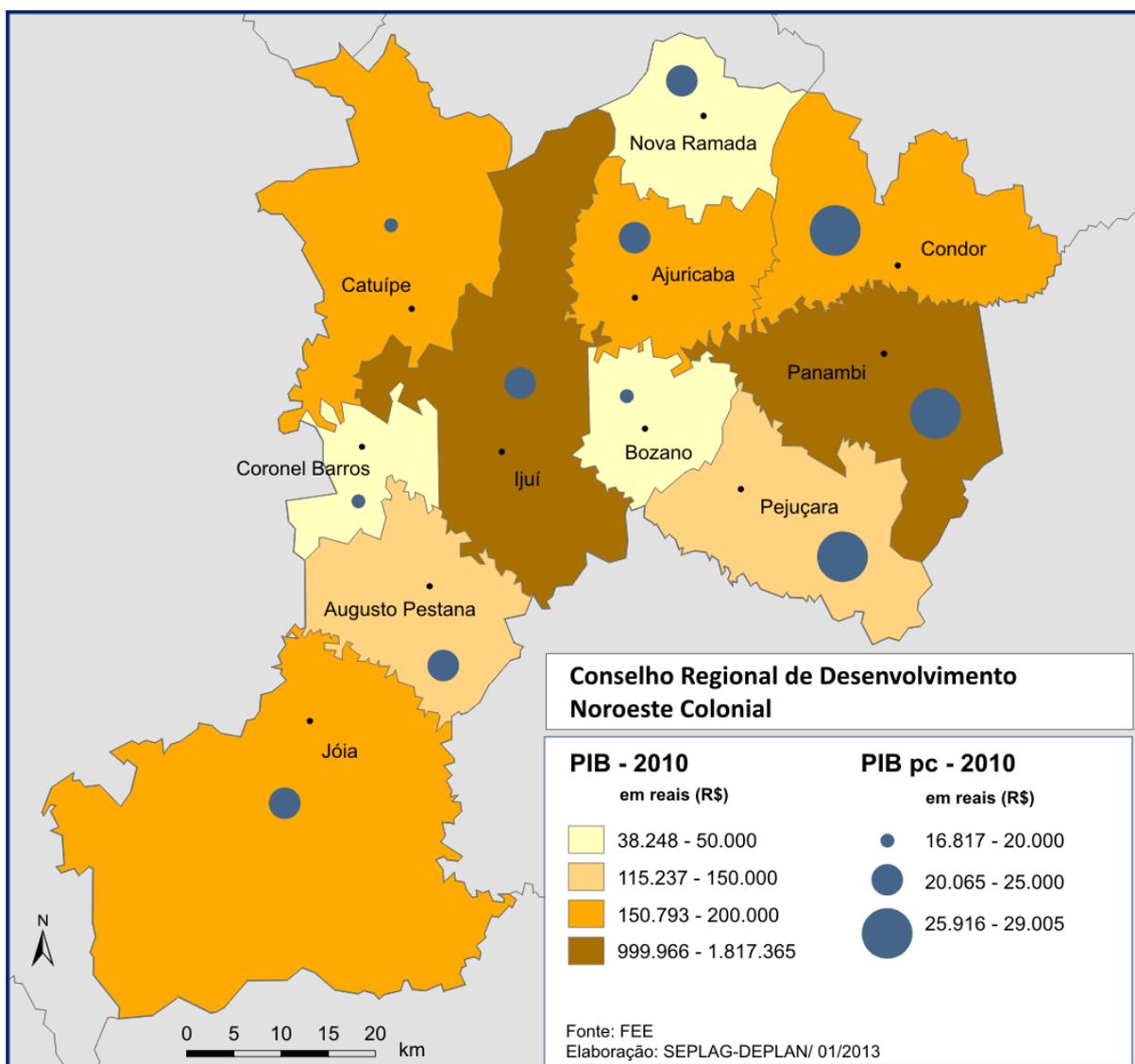
Fuente: SEPLAG (2011).

ANEXO XXI – Índice de Desarrollo Socioeconómico en el Corede Noroeste Colonial



Fuente: SEPLAG (2011).

ANEXO XXII – Produto Bruto Interno per cápita en el Corede Noroeste Colonial



Fuente: SEPLAG (2011).