

## **La organización en las asociaciones previas a clusters**

TAÑSKI, N., BAEZ, C., CLERICI, C., AQUINO, C.

[tanski@fce.unam.edu.ar](mailto:tanski@fce.unam.edu.ar)

Universidad Nacional de Misiones-Facultad de Ciencias Económicas-Departamento de Administración  
Campus universitario – Ruta 12 – Km. 7 y ½ - Miguel Lanús (Misiones) Argentina

### **Resumen**

El presente artículo expone los avances en la investigación que tiene como objetivo determinar las condiciones de aumento de la competitividad y la producción en un marco de cooperación, como instancia previa a la determinación de las variables que facilitan las condiciones de asociatividad y la eventual conformación de clusters de las PyMEs vinculadas al sector foresto – industrial de la Provincia de Misiones (Argentina).

El marco referencial pretende introducir al lector en el contexto de la problemática del sector, seguido del desarrollo del Marco Teórico que muestra los antecedentes de los modelos de organización de la producción y rescata aspectos comunes de todos los modelos de organización presentados para la investigación, considerando como además un factor fundamental para la asociatividad, al Capital Social.

Al hablar de competitividad también se hace necesario abordar la Teoría General de Sistemas como elemento común para exponer las teorías de Desarrollo Organizacional (DO) y la Teoría Sistémica de la Competitividad.

Finalmente se realiza un intento de hacer corresponder la Teoría Sistémica de la Competitividad con las variables que maneja el DO para lograr un modelo que se adecue al objeto de estudio de la investigación con el correspondiente contexto.

### **Palabras Claves**

competitividad, clusters, PyMEs forestales, desarrollo organizacional

### **Metodología**

Esta investigación se compone de un ajuste metodológico que implica el Mapeo y la Diagramación de la Muestra; y la construcción de la matriz de datos, es decir, la identificación de las Unidades de Análisis y de las Variables.

Para la determinación de la muestra se ha tomado como universo estimado, según censo 2003, 610 empresas que se distribuyen en toda la provincia de Misiones.

Para realizar el proceso de mapeo, el cual permite un cuadro completo de los rasgos más relevantes de la situación o fenómeno objeto de análisis, se recurre a informantes claves con el fin de obtener un diagnóstico. A los mismos se le realizan entrevistas grabadas que posteriormente son analizadas.

Para la construcción de la matriz se indagaron tanto el Estado del Arte, cuya síntesis se presenta, como las teorías pertinentes para esta investigación.

## Introducción

Las PyMEs foresto – industriales investigadas, se encuentran situadas en la provincia de Misiones que tiene como contexto a Brasil, Paraguay y el noroeste de la Provincia de Corrientes. El grado de influencia de este contexto va variando: Paraguay que ha desforestado sus superficies no influye significativamente, Brasil se manifiesta tecnológicamente como un referente y Corrientes cuenta con ventajas debido a tener una situación geográfica con clima semejante y diferencias impositivas fuertes.

Las empresas foresto – industriales de esta provincia son en su mayoría pequeñas y medianas de origen familiar orientadas en general al mercado interno. La industria del aserradero es muy heterogénea tecnológicamente, muestra dificultades estructurales dispares para adecuarse a la demanda externa y presenta dificultades de gestión empresarial.

El estudio de la consultora brasileña (STCP, 2002)<sup>1</sup> destaca "...En general los establecimientos de mediano porte disponen de equipamiento con más de 20 años de antigüedad, adaptados a productos y procesos que en los últimos años se han visto ampliamente superados por una oferta de bienes diferentes del exterior, al amparo de la apertura comercial del país. Se agrega a ello una materia prima que no parece siempre conforme a las exigencias debido a un manejo adaptado, un aserrado no adecuado y a una falta de clasificación de los productos".

La consultora agrega que: "...Actualmente, considerando cualquier industria asociada a la temática forestal en la zona de estudio, como también en toda la Argentina, la capacidad instalada se muestra muy por encima de los niveles de producción. Esto refleja la poca competitividad<sup>2</sup> del producto argentino en el mercado doméstico y, principalmente, internacional".

La PyMEs foresto – industriales de Misiones hasta el 2004 no habían realizado un aprovechamiento integral de las plantaciones forestales existentes, no habían generado sólidos mercados de bienes y servicios ni habían favorecido significativamente el desarrollo de industrias conexas.

En el escenario actual, desde el año 2006 y 2007 los problemas se podrían resumir en cuatro aspectos claves que limitan el desarrollo de la actividad y frenan la competitividad del sector: la crisis energética, una baja sostenida de las exportaciones – que se prolongan desde el 2006 por la caída en la demanda del mercado norteamericano – y a nivel provincial se soporta

---

1 STCP Engenharia de Projetos Ltda. *Plan Estratégico para el Desarrollo de las Pequeñas y Medianas Industrias Madereras de la Provincia de Misiones y Noroeste de Corrientes*. SAGPyA. PFD-01/01 Informe Final. Bs. As. Arg. 2002

2 El término "competitividad" tiene varias acepciones. Se lo puede tomar como la respuesta a una contienda entre varios agentes que disputan el mismo objeto. En una misma geografía, las empresas disputan posiciones y se tornan competitivas entre sí. Por otra parte, en la búsqueda de los logros, perfeccionan sus productos e intentan diferenciarlos por su precio o por cualidades. Para este trabajo "Es la capacidad que tiene una empresa de posicionarse delante de los demás en relación con los costos, los productos y los enfoques para el cual se vuelve".

“una fuerte carga tributaria y serias dificultades en la disponibilidad de la materia prima”<sup>3</sup>

En la provincia de Misiones el sector foresto-industrial tiene una fuerte inserción e importancia socioeconómica así como a nivel regional y nacional. Es uno de los polos regionales en la diversidad del tejido productivo de la provincia.

La industria del aserrío en Misiones es la principal productora de madera aserrada en Argentina ya que más de la mitad del consumo está cubierto por su producción. El crecimiento de la industria en esta provincia aumentó 152% y las exportaciones 5 veces, entre 1991 y 1997 (Peirano, 1999:14).

En cuanto a las inversiones extranjeras previstas y realizadas en el sector entre los años 1994 y 2001 fueron de U\$S 3.000 millones, (el 60% se radicaron en la región: Misiones U\$S 1.200 millones y Corrientes U\$S 600 millones).

Teniendo en cuenta el contexto expuesto, la investigación tiene como objetivo determinar las condiciones de aumento de la competitividad y la producción en un marco de cooperación, como instancia previa a la determinación de las variables que facilitan las condiciones de asociatividad y la eventual conformación de clusters de las PyMEs vinculadas al sector foresto – industrial de la Provincia de Misiones. Para tal fin se busca introducir al lector en el contexto de la problemática del sector, seguido del desarrollo del Marco Teórico que muestra los antecedentes de los modelos de organización de la producción y rescata aspectos comunes de todos los modelos de organización, presentar la Teoría General de Sistema como elemento común para exponer las teorías de Desarrollo Organizacional (DO) y la Teoría Sistémica de la Competitividad. Finalmente se intenta hacer corresponder la Teoría Sistémica de la Competitividad con las variables que maneja el DO para lograr un modelo que se adecue al objeto de estudio de la investigación con el correspondiente contexto.

## **Estado del arte**

A continuación se presenta una síntesis de investigaciones encontradas que tratan temas relacionados con la presente investigación:

El trabajo de Osorio Ramírez y otros (2006) denominado “*Metodología para detección e identificación de clusters industriales*”, que es producto del doctorado realizado en la Universidad Popular Autónoma del estado de Puebla – México, bajo la dirección del Doctor Armando Heredia González (director de tesis), Doctor Raúl Morales Carrasco (Investigador del ITPuebla), Doctor Pablo Nuño de la Parra (Director del Centro Interdisciplinario de Posgrados Investigación y Consultoría UPAEP), tiene como objetivos básicos establecer una metodología que permita

---

3 En Misionesonline 20/07/2007. Ver [www.ArgentinaForestal.com.ar](http://www.ArgentinaForestal.com.ar)

identificar sistemática y objetivamente clusters industriales y conocer su ubicación precisa en el territorio (mapeado de clusters); además se propone determinar los puntos fuertes y las limitaciones de los distintos métodos existentes y valorar la viabilidad de su aplicación.

Es importante destacar también la obra “*Cómo Promover Clusters*”, cuyos autores son Jörg Meyer-Stamer y Ulrich Harmes – Liedtke (2005), que conceptualizan y caracterizan a los clusters, contrastando dos tipologías de clusters, una para países desarrollados y otra que corresponde a América Latina. Dichos autores presentan el modo de identificarlos y seleccionarlos, y describen los obstáculos y otros aspectos operativos que se pueden presentar en la implementación pasando por el establecimiento de algunos criterios de evaluación y medición de clusters.

Un panorama de los clusters conformados en algunas regiones de Argentina es presentado en el trabajo de investigación denominado “*Clusters y nuevos polos emprendedores intensivos en conocimiento en Argentina*”. Dicho trabajo fue realizado por un equipo de investigación compuesto por Juan Federico con la colaboración de Sergio Drucaroff y Ana Carolina Martínez y dirigido por Hugo Mantis y presentado en Septiembre de 2005. Pertenece a la Red Internacional para Pequeñas y Medianas Empresas (INSME Association: International Network for Small and Medium Enterprises).

El trabajo de investigación llevado a cabo en empresas madereras de Oberá<sup>4</sup>, Departamento ubicado en la Zona Centro de la Provincia de Misiones, denominado *Diseño de un Proceso Estratégico para analizar una Cadena Empresarial: La Cadena de la madera en Oberá, (2005)* cuyos investigadores son Jardón Fernández, Carlos María *et. al.* de la Universidad de Vigo, Universidad Nacional de Misiones y el Instituto Universitario Gastón Dachary, destaca la importancia de fomentar la cooperación entre las pequeñas industrias que se dedican al aserrado de madera. Considera que para ello los agentes deberían tener objetivos comunes para lo cual se requiere un proceso estratégico de diseño realizado en forma conjunta. El objetivo principal de este trabajo consiste en suministrar los instrumentos para la creación de una red de cooperación entre empresarios de la cadena y las instituciones locales de manera que se pueda mantener una mejora constante en la competitividad de la Cadena Empresarial de la Madera en el Departamento antes mencionado, a través de la aplicación de una metodología de cadenas empresariales, tomándose como elemento diferenciador el enfoque de capital intelectual.

Un estudio de mercado del sector forestal y foresto – Industrial de Argentina, realizada por la Consultora Chilena Braier & Asociados<sup>5</sup>, si bien es del año 2002, presenta una valiosa información respecto a las empresas foresto industriales asentadas en Misiones. Las entrevistas a los empresarios, la gran mayoría de Misiones, permiten acceder a través de la voz de los propios actores a detalles de cada empresa respecto a la producción, maquinaria, equipamiento propio,

---

4 El Departamento Oberá está constituido por 9 municipios: Campo Ramón, Campo Viera, Colonia Alberdi, General Alvear, Guaraní, Los Helechos, Panambí, San Martín y la Ciudad de Oberá.

5 Braier, Gustavo. Braier & Asociados Consultores. *Estudio de Mercado del Sector Forestal y Foresto – Industrial de Argentina. Oportunidades para la provisión de Bienes y Servicios desde Chile.* Nov. 2002.

certificación, objetivos, inversiones proyectadas y las perspectivas de cada uno.

Estas síntesis de investigaciones encontradas, relacionadas con el tema de la presente investigación, tienen como antecedentes enfoques teóricos de modelos de organización de la producción como “distrito industrial”, “territorio” y “clusters” que reconocen el papel fundamental de la localización territorial con algunas diferencias significativas.

### **Marco teórico**

Hay una diversidad de enfoques teóricos que intentan responder acerca de la importancia de la organización de la producción (Ramos: 1998).

Una de ellas, es la teoría de localización y de geografía económica, que trata de explicar por qué algunas actividades suelen concentrarse en ciertas áreas y no se distribuyen en forma aleatoria. En los últimos años un importante número de trabajos se han ocupado de analizar estos procesos de aglomeración, en lo que se ha dado en llamar “Nueva Geografía Económica”.

Otra de las teorías es la de los encadenamientos productivos de Porter (1984), presentada desde hace bastante tiempo, hacia adelante y hacia atrás entre los agentes económicos, propiciando el intercambio de bienes entre personas a través de los mercados.

### **Distrito Industrial, Territorio y Clusters**

Si se revisa el proceso histórico para arribar al concepto de “territorio”, podemos considerar el concepto de “distrito industrial” de Alfred Marshall como punto de partida del concepto de territorio. En los manuscritos marshallianos de alrededor de 1870, se encuentran varios enfoques del tema “distrito industrial”. Alfred Marshall presenta los modos de producción eficientes de esa época, dividiéndolas en dos clases: el basado en grandes unidades productivas integradas verticalmente en su interior, y otro basado en la concentración de numerosas fábricas de pequeñas dimensiones y especializadas en las diferentes fases de un único proceso productivo en una o varias localidades. Con respecto al segundo, Marshall considera que si bien las ventajas de la división del trabajo sólo se pueden obtener en las fábricas muy grandes, también se pueden obtener de pequeñas fábricas y talleres, con tal de que exista un número muy elevado de la misma actividad. La visión marshalliana del distrito industrial no se puede reducir a las propiedades de la concentración territorial de la industria en sí misma y por sí mismas (el clustering o el networking de las empresas de muchos economistas de hoy).

Más adelante en 1991, las investigaciones conducidas por Porter sobre los conglomerados de empresas han demostrado que estos tienden a concentrarse en pequeñas áreas geográficas específicas, para cada tipo de industria. Esas áreas específicas son denominadas “territorio” y tienen características comunes que se relacionan con la calidad alta y especializada de los actores de producción, el intenso nivel de rivalidad entre las compañías locales, la existencia de

consumidores muy exigentes, y el número y calidad de proveedores e industrias relacionadas (Porter, 1991:131). Esta visión de Porter de “territorio” se basa en características de elementos tangibles, teniendo en cuenta el paradigma vigente en la época de su publicación (año 1991).

Estos dos autores antes mencionados se presentan con miradas contrapuestas. Por un lado Marshall, que pertenece a los economistas clásicos y por otra, Porter, incluido en una corriente pragmatista.

Existen otros antecedentes de investigaciones que emplean la concepción de “distrito industrial” y que se pueden dividir en:

- Corrientes europeas, entre los que podemos mencionar para el período post-ford-taylorista, según Becattini (1990)<sup>6</sup>, por lo menos dos corrientes de pensamiento: la teorización de los “new industrial spaces” por parte de los geógrafos anglófonos (A. Scott y M. Storper de UCLA de Los Ángeles. A. Amin y K. Robins de Durham, etc) y el grupo de estudio (1986) constituido en Ginebra en el ILS por W. Sengenberger con la colaboración de F. Pyke y M.J. Piore”:
- Corrientes norteamericanas entre las que se destaca, a principios de los años noventa, Porter y sus colaboradores quienes profundizan en el concepto de clusters hasta hacerlo muy cercano al de distrito industrial marshalliano.
- Corrientes latinoamericanas como la de los autores Altenburg T. (2001) y Meyer-Stamer (2005), quienes identifican tres tipos ideales de clusters, cada uno de los cuales cuenta con estructura, principios organizacionales, trayectoria de desarrollo, oportunidades y factores de riesgo bastante diferenciados. Cada uno tiene sus propias características por lo que requiere una implementación especial. Los autores los denominan: Clusters de sobrevivencia de micro y pequeñas empresas, productores de avanzada diferenciados y corporaciones transnacionales.

Al introducirnos en las condiciones generales para la formación de los distritos industriales encontramos a autores como Becattini (2002), que nos expone las condiciones “locales de oferta” y las “generales de demanda”. Entre las primeras, están “...la existencia de países que han conservado en alguna parte de su territorio durante la fase de industrialización y los dos conflictos mundiales: a) una complejidad “cultural” hecha de valores, conocimientos, instituciones y comportamientos (...) que en otros lugares habían sido marginados por una cultura genéricamente industrial y masificadora; b) una estructura productiva formada al mismo tiempo por fábricas, talleres artesanales, trabajo a domicilio y autoproducción familiar; c) una estructura crediticia (...) dispuesta a financiar las iniciativas más pequeñas y prometedoras, y que ayuda a la gente a

---

6 Giacomo Becattini produce en 1990 *The Marshallian Industrial District as a Socio-Economic Concept* que aparece en 1992 como “El distrito industrial marshalliano como concepto socioeconómico” en Pyke F., Becattini G. y Sengenberger W. (eds). Genova, ILS. *Los distritos y las pequeñas empresas I* y también en “Distritos industriales y regeneración económica local”. Col. Economía y sociología del trabajo. Min. De Trabajo y Seguridad Social, España.

utilizar su cada vez mayor cantidad de tiempo libre para producir bienes que pueden ser vendidos como producto estable en el mercado”. Entre las segundas, y del lado de la demanda se extiende por parte de amplias capas medias de muchos países el *standard of confort* habitual (en sus respectivos países); la superación de dicho estándar crea las condiciones para el nacimiento de nuevos núcleos de necesidades de alto contenido social y “cualitativo”, que a su vez dan lugar a demandas muy variables de productos diferenciados y personalizados. Según este autor (Becattini: 2002) habría otras dimensiones del fenómeno del distrito que se pueden considerar. Por un lado, tener en cuenta que la eficiencia y la capacidad innovativa, y por lo tanto, de competitividad de la empresa, dependen del esfuerzo productivo, de la corrección y de la “flexibilidad” de los trabajadores subordinados y de las empresas que forman parte del “equipo”.

Becattini (2002), también define lo que se conoce como “cluster” industrial, definiéndolo como “la existencia de una gran cantidad de empresas ubicadas en la misma ciudad o región”.

Según Albuquerque (2006) estos dos modelos de organización de la producción (distrito industrial – cluster), aunque con diferencias, suponen dos enfoques del desarrollo económico que reconocen un papel fundamental a la localización territorial.

#### Similitudes y diferencias entre Distritos y Clusters

<b>Distritos industriales</b>	<b>Clusters</b>
<p>* El distrito es una entidad socio-territorial caracterizada por la presencia simultánea activa, en un área territorial delimitada desde el punto de vista natural e históricamente determinada; de una comunidad de personas y de una población de empresas que tienden a interrelacionarse mutuamente (Becattini).</p>	<p>* Los clusters son concentraciones geográficas de empresas interconectadas, proveedores especializados, entidades suministradoras de servicios en actividades relacionadas e instituciones asociadas como universidades, asociaciones de comercio y otras (Porter).</p>
<p>*Como vemos, el distrito enfatiza un desarrollo de tipo local y asigna un papel estratégico al agrupamiento de empresas y a la comunidad de personas.</p>	<p>* El cluster se centra en la búsqueda de las fuentes de ventajas competitivas de los agrupamientos sectoriales de empresas situados en diferentes lugares o territorios.</p>
<p>*El territorio es considerado como un “lugar de vida” en el que se desarrolla la capacidad humana de producción y trabajo en comunidad.</p>	<p>*Se trata de un modelo organizativo de redes de empresas e instituciones contextualizadas en un determinado ámbito geográfico.</p>
<p>A. Relevancia de la relación entre la economía y la sociedad y papel de las instituciones (Ambos modelos tienen en cuenta la relación entre economía y sociedad y en ambos es patente la importancia del papel de las instituciones)</p>	
<p>*El distrito es un modelo profundamente arraigado en el tejido social que se realiza en una trama inseparable entre la comunidad de personas y de empresas. Se trata de un modelo que integra el desarrollo económico y social.</p>	<p>*En el cluster esta relación no aparece tan claramente y, aunque también se alude al componente social, éste aparece como contexto o telón de fondo y no adquiere idéntico protagonismo que la componente económica, como ocurre en el distrito.</p>
<p>B. Alejamiento del concepto de sector y relevancia de los análisis empíricos (Ambos modelos abandonan el concepto de sector como unidad de análisis).</p>	

En ambos casos el sector constituye una categoría subordinada respecto a una unidad de análisis socio-productiva territorial en el caso del distrito o de un agrupamiento territorial de empresas en el caso del clusters.	
*Becattini traslada la atención de un proceso productivo tecnológicamente definido a un proceso social-productivo culturalmente definido.	*Porter señala que la categoría conceptual de sector resulta inadecuada para enfrentar la estrategia competitiva empresarial.
<b>C. Métodos utilizados</b>	
*Los análisis de los distritos son ejercicios minuciosos que estudian en profundidad la dinámica de las relaciones entre las empresas, las instituciones y la comunidad local.  *En ello intervienen diversas disciplinas además de la economía empresarial, incluyendo el análisis histórico, geográfico, sociológico y político.	*En el caso de los clusters, aunque también se trata de estudios de casos concretos, la finalidad es la realización de análisis estratégicos competitivos (sobre todo, estudios de marketing internacional).  *Son análisis que buscando la fuente de ventajas competitivas derivadas de la localización, realizan estudios de "benchmarking" para proporcionar informaciones relevantes para una mejor estrategia competitiva.
<b>D. Relevancia de la formación de redes y estrategias de colaboración de empresas</b> (En ambos casos se recurre a formas reticulares y a estrategias de colaboración reforzadas por los efectos de la proximidad. Sin embargo, hay una diferente percepción de la confianza y de la rivalidad respecto a los rendimientos de las empresas).	
*En el distrito, aun existiendo una competencia interna, se subraya el hecho de que la presencia simultánea de redes sociales y la confianza entre los actores territoriales permite un equilibrio entre las reglas de la competencia y las de la colaboración, poniendo énfasis en la "construcción social del mercado" más que en los argumentos económicos convencionales.	*Porter subraya el papel positivo de la rivalidad junto a la cooperación entre las empresas, lo que favorece la innovación y mejora el rendimiento global del cluster.
<b>E. El papel estratégico de la localización</b> (En ambos casos el papel de la localización es clave)	
*Para el enfoque de los distritos lo local no es un nivel de análisis: lo local como unidad de investigación constituye "un lugar de vida."  *Así pues, establecer la naturaleza del lugar va más allá de la existencia de una agrupación territorial de empresas y exige un análisis de los vínculos con la comunidad y con las instituciones locales.	*Desde un enfoque empresarial lo local constituye principalmente un recurso estratégico, un factor clave de la estrategia competitiva.

Fuente: extraído de Alburquerque, Francisco. *Clusters, Territorio y Desarrollo Empresarial: Diferentes Modelos de Organización Productiva*. 2006.

Todas estas hipótesis explicativas de los modelos de organización de la producción, tienen en común la noción de que la competitividad de la empresa es potenciada por la competitividad del conjunto y actividades que conforman el complejo al cual pertenecen. Esa mayor competitividad surge de importantes externalidades, economías de aglomeración, "spillovers" tecnológicos e

innovaciones que surgen de la intensa y repetida interacción entre las empresas y actividades que conforman el complejo.

## Capital Social

Si se considera las conceptualizaciones de “distrito” y de “cluster” de Becattini (1992) y Porter (1991) respectivamente, enunciadas precedentemente en la tabla denominada “Similitudes y Diferencias entre Distritos y Clusters” se puede observar algunos factores comunes debido a que en los territorios geográficos se manifiestan la interacción, la cooperación y la comunidad de personas. Estas nociones convergen, en el ámbito teórico, en la noción de “capital social”. Este concepto se puede considerar como una herramienta analítica útil para comprender el papel de las relaciones sociales de cooperación en la sustentabilidad de iniciativas comunitarias.

### Definiciones de Capital Social

Autores	Énfasis de la definición	Beneficios
Robert Putnam	Asociacionismo horizontal	Redes sociales y normas que afectan a la productividad de la comunidad.
James Coleman	Asociaciones horizontales y verticales	Constituye un activo de capital para individuos y facilita sus acciones
Francis Fukuyama	Recursos morales y mecanismos culturales	Sociedad civil saludable y buen funcionamiento institucional
D. North/ Olson	Noe institucionalismo económico (relaciones formales e informales, horizontales y jerárquicas institucionalizadas, estructuras de gobierno, régimen político, el Estado de derecho, el sistema judicial y las libertades civiles y políticas)	Reduce costos de transacción Produce bienes públicos Organización de base efectiva
Banco Mundial	Instituciones, relaciones, actitudes, valores	Desarrollo económico Democracia
John Durston	Confianza, cooperación, reciprocidad	Capital social individual (redes egocentradas)
		Capital social grupal (cuasi grupos o redes de apoyo en el ámbito productivo y extraproductivo)
		Capital social comunitario (institucionalidad local con capacidad de autogestión)
P. Bourdieu	Recursos reales o potenciales de una red durable de relaciones	Permite la movilidad social de agentes en la estructura social. Rol del conflicto. Explicita relaciones desiguales de poder.

Banco Mundial	Capital social de unión (bonding)	Lazos íntimos y próximos (redes que se configuran a partir de los lazos de familia, de amistad cercana y de comunidad)
	Capital social de puente (bridging)	Nexos entre personas y grupos similares, pero en distintas ubicaciones geográficas. Estas redes son menos intensas que las de unión, pero persisten en el tiempo.
	Capital social de escalera (linking)	Lazos que generan sinergia entre grupos disímiles. Abre oportunidades económicas a aquellos que pertenecen a los grupos menos poderosos o excluidos.

Fuente: Arriagada, Miranda; Pávez. *Lineamientos de acción para el diseño de programas de superación de la pobreza desde el enfoque del capital social. Guía conceptual y metodológica*. División de Desarrollo Social. Manuales – 36 – Santiago de Chile, agosto de 2004.

Hay que destacar que existe toda una gama de posibles definiciones para la noción de capital social, y que esa gama puede agruparse en tres familias principales: el capital social como confianza, el capital social como facilidad para la cooperación y el capital social como el conjunto de redes.

### **La Organización como Sistema – Teoría General de Sistemas**

Las organizaciones anteriormente eran consideradas como sistemas cerrados por autores estructuralistas como Taylor, Fayol y Weber, eso condujo a no tener en cuenta el ambiente, provocando poco desarrollo y comprensión de la retroalimentación (feedback), básica para sobrevivir.

Luego, los sistemas vivos (sean individuos u organizaciones) son analizados como sistemas abiertos, que mantienen un continuo intercambio de materia/ energía/ información con el ambiente, ya que es un conjunto de partes en interacción constituyendo un todo sinérgico, orientado hacia determinados propósitos y en permanente relación de interdependencia con el ambiente externo.

La formulación del concepto de “sistemas abiertos” y su funcionamiento fue presentado por el biólogo Ludwing von Bertalanffy (1901-1972) en la Teoría General de Sistemas, que se presenta como una forma sistemática científica de aproximación y representación de la realidad y, al mismo tiempo, como una orientación hacia una práctica estimulante para formas de trabajo transdisciplinarias.

En tanto paradigma científico, la TGS, en oposición a las corrientes de pensamientos anteriores racionales y analíticos, se caracteriza por su perspectiva holística e integradora, en donde lo

importante son las relaciones y los conjuntos que a partir de ellas emergen. El principio clave en que se basa la Teoría General de Sistemas es la noción de totalidad orgánica. Esta teoría afirma que las propiedades de los sistemas, no pueden ser descritos en términos de sus elementos separados, su comprensión se presenta cuando se estudian globalmente.

Si bien la TGS no busca solucionar problemas o intentar soluciones prácticas, produce teorías y formulaciones conceptuales que puedan crear condiciones de aplicación en la realidad empírica.

Bertalanffy (1976) define el sistema como “un conjunto de unidades recíprocamente relacionadas”. Los límites o fronteras entre el sistema y su ambiente admiten cierta arbitrariedad. Una organización podrá ser entendida como un sistema o subsistema o un supersistema, dependiendo del enfoque. El sistema total es aquel representado por todos los componentes y relaciones necesarios para la realización de un objetivo, dado un cierto número de restricciones.

Chiavenato (1999), siguiendo a Katz, D. y Kahn R. (1976)<sup>7</sup>, considera la organización como una clase de sistema social y como clase especial de sistema abierto, las organizaciones tienen propiedades particulares, pero comparten otras propiedades con todos los sistemas abiertos, como la entropía negativa, la retroinformación, la homeostasis, la diferenciación y la equifinalidad.

Según Katz y Kahn (1976), las organizaciones como sistemas sociales tienen como características la indefinición de sus límites en lo que respecta a su amplitud, ya que las mismas están vinculadas a un mundo concreto de seres humanos, recursos materiales y otros, aunque estos elementos no se encuentran en ninguna interacción natural entre sí.

Todos los sistemas sociales, incluidas las organizaciones, se fundamentan en actividades estandarizadas de una cantidad de individuos. Estas actividades son complementarias o interdependientes con respecto a alguna salida o resultado común, además son repetitivas, relativamente duraderas y se hallan relacionadas en el espacio y el tiempo. Mantener esta actividad estandarizada requiere renovación continua del flujo de energía que entra por lo que necesita importaciones de energía. En los sistemas sociales esto está garantizado por el retorno de la energía del producto o resultado.

Una de las características de los sistemas sociales es que tienen naturaleza planeada, es decir, son esencialmente inventados, creados por el hombre e imperfectos. Se afirman en actitudes, percepciones, creencias, motivaciones, hábitos y expectativas de los seres humanos. A pesar de la rotación del personal, son constantes en los patrones de relación. Presentan mayor variabilidad que los sistemas biológicos, de allí que necesiten utilizar mecanismos de control para reducir la variabilidad e inestabilidad de las acciones humanas, situándolas en estándares uniformes, dignos de confianza del sistema social.

Entre los principales componentes del sistema social, según Chiavenato (1999), se encuentran en primer lugar las funciones, en segundo, las normas y por último los valores.

---

7 Kahn, Robert Katz, Daniel, *Psicología Social de las Organizaciones*, México, Trillas, 1976.

En cuanto a las funciones describen formas específicas de comportamiento asociado a determinadas tareas y exigidas a todas las personas que desempeñan un rol en determinada relación. La organización es una estructura de roles o, sistema de roles, es decir, un conjunto de actividades exigidas a un individuo que ocupa determinada posición en una organización o bien un conjunto de actividades que se espera de los individuos.

Otra de las características de las organizaciones sociales se manifiesta en que constituyen un sistema formal de funciones, es decir, representan el desarrollo de un estándar de funciones interrelacionadas que delimitan actividades prescritas o estandarizadas; además utilizan sólo los conocimientos y habilidades de las personas que le son importantes, los demás aspectos de las personas simplemente los ignoran (inclusión parcial).

En cuanto a las normas que son expectativas generales, con carácter de exigencia, que incumben a todos los implicados en el desempeño de una función en un sistema o subsistema.

Respecto a la Cultura y el Clima de las organizaciones, Katz y Kahn (1976) consideran que toda organización crea su propia cultura. Para estos autores, las normas y valores del sistema formal así como su reinterpretación en el sistema informal reflejan la cultura del sistema, así como los tipos de personas que la organización atrae, de sus procesos de trabajo, de las modalidades de comunicación y el ejercicio de la autoridad dentro del sistema.

Otra aplicación interesante de la Teoría General de Sistema la realiza el Ingeniero lizeo Popolizio del CEDENEA (Centro de Geociencias Aplicadas UNNE Resistencia). La misma tiene como objetivo explicar algunas causas del subdesarrollo en países como el nuestro mediante conceptos de la TGS.

Uno de los conceptos en que se detiene es el de "riqueza de sistema". La define como la capacidad de hacer, y para ello tiene en cuenta los grados de libertad disponible. Es decir, la persona es tan libre como cosas pueda transformarlas en acto. Por otra parte, analiza las posibilidades que posee un conjunto de elementos relacionados. La conclusión a la que llega el Ing. Popolizio es que la riqueza de un sistema es mayor que la de un conjunto que contenga los mismos elementos, y que la misma depende más del número de relaciones que del número de elementos. Además lo importante es que los elementos no pierden su riqueza con la unión y que el sistema se enriquece con las relaciones.

Dice Popolizio "con frecuencia se piensa que se es más libre cuanto menos relaciones se establezcan y es todo lo contrario. Los hombres han podido hacer más cosas en la medida que fueron aumentando las relaciones, como lo prueba la historia de la humanidad e incluso las leyes de la evolución, que demuestran que la vida tiende a aumentar las relaciones y la complejidad.

De manera que cuando se piensa en desarrollo la primera cuestión será como maximizar las relaciones entre los individuos componentes del sistema social, que son los transformadores de los recursos que se emplearán para el cambio.

## **El Desarrollo Organizacional**

La teoría de los sistemas ha venido evolucionando a través del tiempo y ha sido un aporte fundamental en el establecimiento de las bases teóricas de una tecnología denominada Desarrollo Organizacional.

Según Chiavenato (1999) “el Desarrollo Organizacional es un desdoblamiento práctico y operacional de la teoría del comportamiento hacia el enfoque sistémico”.

Aunque no existe un consenso general acerca de la definición del DO, podríamos definirlo como “Un proceso que se enfoca en la cultura, las funciones y la estructura de la organización, utilizando una visión global del sistema. El DO es un proceso iterativo de diagnosticar, emprender una acción, diagnosticar y emprender una acción...”.

Esta definición de DO presupone características como: a. focalización sobre la organización (toma la organización como un todo), b. orientación sistémica (se orienta a como se relacionan las partes), c. agente de cambio (utiliza a las personas como agente de cambio dentro de la organización), d. solución de problemas (hace énfasis en la solución de un problema), e. aprendizaje experimental (los participantes reconocen por la experiencia en el ambiente de entrenamiento los diversos problemas que deben enfrentar en el trabajo), f. procesos grupales y desarrollo de equipos (se basa en procesos grupales, como discusiones en grupo), g. retroalimentación (busca proporcionar información de retorno y retroalimentación a los participantes para que fundamenten sus decisiones en datos concretos), h. orientación situacional (el procedimiento DO es flexible y adapta las acciones para adecuarlas a las necesidades específicas y particulares diagnosticadas previamente).

La importancia que se le da al DO se deriva de que el recurso humano es decisivo para el éxito o fracaso de cualquier organización, comenzando por adecuar la estructura de la organización (organigrama), siguiendo por una eficiente conducción de los grupos de trabajo (equipos y liderazgo) y desarrollando relaciones humanas que permitan prevenir los conflictos y resolverlos rápida y oportunamente cuando se tenga indicios de su eclosión.

Específicamente el DO abordará, entre otros, problemas de comunicación, conflictos entre grupos, cuestiones de dirección y jefatura, cuestiones de identificación y destino de la empresa o institución, la forma de satisfacer los requerimientos del personal o cuestiones de eficiencia organizacional.

El procedimiento DO se basa en utilizar los efectos de la acción a través de la retroalimentación como punto de partida para la acción planificada ulterior. Sin embargo, es necesario tener presente que la única forma de cambiar las organizaciones es a través del cambio de su “cultura”, es decir, cambiar los sistemas de vida, de creencias, de valores y de formas aceptadas de relaciones entre las personas. Además de lograr que las personas tengan una conciencia de

pertenencia, de ser efectivamente miembros de la institución.

Lawrence y Lorsch definen las etapas del DO en: a. Diagnóstico, que se inicia con un inventario de situación, b. Planeación de la acción, c. Implementación de la acción y d. Evaluación.

### **Modelo de Competitividad Sistémica**

La competitividad tradicionalmente se ha entendido como competencia entre las empresas.

La OCDE (Organización de Cooperación y Desarrollo Económico) ha realizado estudios con el objeto de sistematizar los enfoques de competitividad existentes y los unificó en el concepto de Competitividad "estructural"<sup>8</sup>. Sostenían que la competitividad de las empresas es generada por ventajas competitivas dadas en función de la interacción compleja y dinámica entre el Estado, las empresas, las instituciones intermediarias y la capacidad organizativa de una sociedad, ya que cada una de estas influencia sobre todas las otras, es decir, en función del patrón organizativo de la sociedad en su conjunto. La competitividad así entendida distinguía tres factores: a) la innovación como elemento constitutivo central del desarrollo económico; b) la capacidad de innovación de una organización industrial, situada fuera de las teorías tayloristas, de desarrollar capacidades propias de aprendizaje, y c) el papel de las redes de colaboración orientadas a la innovación y apoyadas por diversas instituciones, para fomentar las capacidades de innovación. Esta concepción si bien ha resultado útil para muchos países desarrollados, ha sufrido limitaciones para muchos países, como es el caso de Argentina, en los cuales la necesidad de formular e implementar estrategias locales y regionales de desarrollo económico es indispensable y pertinente, y donde se ha observado la inexistencia o insuficiencia del entorno empresarial eficaz al que hace referencia la competitividad estructural.

Posteriormente Michael Porter ha planteado el Modelo de Competitividad Sistémica el cual analiza la competitividad de un país desde una perspectiva sistémica a través de diversos niveles que reconocen el éxito de una organización no sólo por un determinado nivel de producción o condiciones macroeconómicas estables, sino también por la existencia de medidas concretas del gobierno y organizaciones privadas de desarrollo orientadas a fortalecer la competitividad de las empresas. Michael Porter ha desarrollado el principal aporte conceptual en este tema centrandose

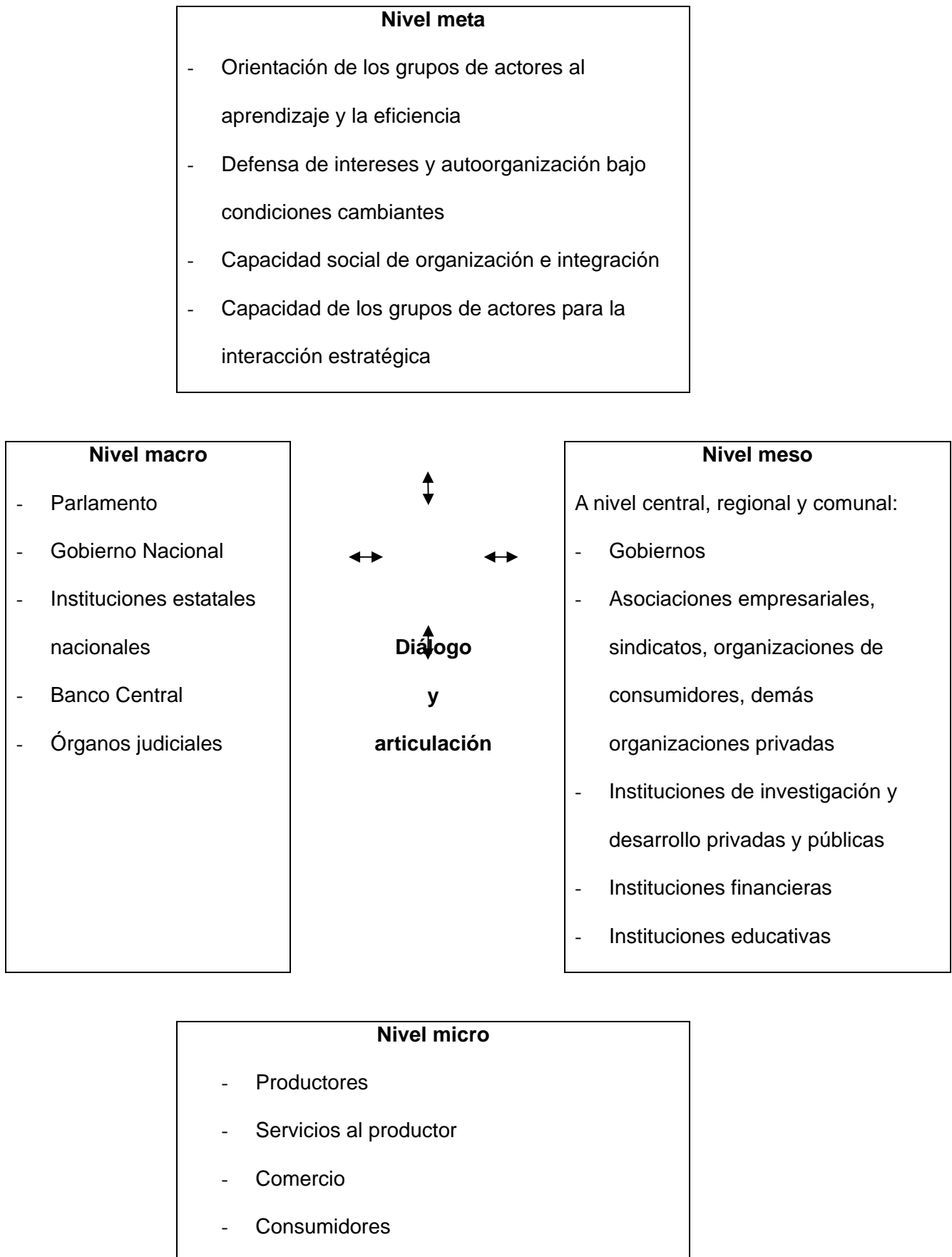
---

8 Kahn, Robert Katz, Daniel, *Psicología Social de las Organizaciones*, México, Trillas, 1976.

sus avances en la interpretación de los fenómenos de la competitividad y la productividad y de su influencia en el desarrollo económico; como así también en el entendimiento de los factores vinculantes de la competitividad.

El concepto de competitividad sistémica que se caracteriza y se distingue, ante todo, por reconocer que un desarrollo industrial exitoso no se logra meramente a través de una función de producción en el nivel micro, o de condiciones macroeconómicas estables en el nivel macro, sino también por la existencia de medidas específicas del gobierno y de organizaciones privadas de desarrollo orientadas a fortalecer la competitividad de las empresas (denominado nivel meso). Además, la capacidad de vincular las políticas meso y macro está en función de un conjunto de estructuras políticas y económicas y de un conjunto de factores socioculturales y patrones básicos de organización (denominado nivel meta). Es decir que la competitividad de la economía descansa en medidas dirigidas a un objetivo, articuladas en cuatro niveles del sistema (meta, macro, micro y meso) y se basa asimismo en un concepto pluridimensional de conducción que incluye competencia, el diálogo y la toma conjunta de decisiones, concepto al que están adscritos los grupos relevantes del actores.

**Diagrama 1: Determinantes de la competitividad sistémica. Capacidad estratégica de los grupos de actores**



## Competitividad Sistémica y el DO

La presentación de paradigmas diferentes, pero no antagónicos, abre la posibilidad de articular la Competitividad Sistémica y el Desarrollo Organizacional para elaborar un nuevo constructo teórico que los presente como complementarios, es decir, utilizar los elementos conceptuales e instrumentales desarrollados en el campo de la TGS para pensar cómo visualizar la empresa y su entorno (la teoría de la Competitividad Sistémica) y tener en cuenta el DO como una aplicación tecnológica de la Teoría General de Sistemas (TGS).

Las relaciones entre el factor humano y el entorno generan indicadores de asociatividad, ya que la interacción de los mismos hace que se exploren características que tienen que ver con la cultura de las personas, donde se comparten creencias, valores, comportamientos, propósitos, etc.

El DO a partir de allí no es solamente una tecnología que nos brinda desde sus variables las posibilidades de evaluar cambios sustentables en la empresa, sino que se transversaliza el DO con la sistémica porque lo que se busca es ver que esos cambios potenciales propendan a la intervencionalización de empresas, instituciones, etc. formando las redes sistémicas.

La pregunta es cómo proponer en el modelo la interacción entre empresas. Eso lo resuelve la Competitividad Sistémica que al complementarse con el DO permite, con este último, determinar las condiciones de flexibilidad de la empresa para el cambio y hacer posible la interacción deseada.

La siguiente tabla esquematiza las relaciones de sólo dos de los factores que se utilizarían desde la Competitividad Sistémica enfrentados con las variables pertinentes del DO.

<b>Niveles analíticos según la Competitividad Sistémica</b>	<b>Variables del DO</b>
Meso	Ambiente
Micro	Grupo Social
	Organización
	Individuo

## Conclusión

Se había planteado, en este trabajo, el objetivo de plasmar un avance en la investigación que tiene como fin determinar las condiciones de aumento de la competitividad y la producción en un marco de cooperación, como instancia anterior a la determinación de variables que faciliten las condiciones de asociatividad y la eventual conformación de clusters de las PyMEs vinculadas al sector foresto – industrial de la Provincia de Misiones (Argentina).

Comprender la organización empresarial a la luz de la confluencia de los paradigmas de la competitividad sistémica y Desarrollo Organizacional implicará un ejercicio de modelización, es decir, el desarrollo de un esfuerzo de representación del objeto de estudio que luego sirva para la acción, en el sentido de una praxis.

Hacer corresponder teorías diferentes pero no antagónicas, como en este caso, en busca de un nuevo constructo teórico que complementa ambas teorías nos posibilitará acercarnos al objetivo de determinar las condiciones de aumento de la competitividad y la producción en un marco de cooperación, como instancia previa a la determinación de las variables que facilitan las condiciones de asociatividad y la eventual conformación de los clusters.

Todo ello en un marco donde se identifican las variables de gestión y su impacto en la competitividad y la productividad empresarial, contemplando el fortalecimiento de los aspectos inductores al proceso de asociatividad.

## Bibliografía

Albuquerque, Francisco. *Clusters. Territorio y Desarrollo Empresarial: Diferentes Modelos de Organización Productiva*. San José, Costa Rica. Fondo Multilateral de Inversiones (MIF/FOMIN). Banco Interamericano de Desarrollo. Julio 2006

Altenburg T. *La promoción de clusters industriales en América Latina*. Buenos Aires. Focopyme. 2001

Arriagada, Irma; Francisca Miranda; Taís Pávez. *Lineamientos de acción para el diseño de programas de superación de la pobreza desde el enfoque del capital social. Guía conceptual y metodológica*. Santiago de Chile. División de Desarrollo Social. Manuales – 36. 2004

Becattini, G. "The Marshallian Industrial District as a Socio-Economic Concept", en *Industrial Districts and Inter-firm Cooperation*, Pyke, F. Becattini, G. y Sengenberger. W. (eds.) Geneva, ILS. 1990

Becattini, Giacomo. "El distrito industrial marshalliano como concepto socioeconómico" En Pyke, F. (et. al) *Los distritos industriales y las pequeñas empresas I*. España. Col. Economía y sociología del trabajo. Min. De Trabajo y Seguridad Social. 1992

Becattini, Giacomo. *Del distrito industrial marshalliano a la (teoría del distrito) contemporánea. Una*

*breve reconstrucción crítica*. Alcalá de Henares. España. Investigaciones Regionales N° 001. Asociación Española de Ciencia Regional. 2002

Bertalanffy Von, L. *Teoría General de los Sistemas*. México. Editorial Fondo de Cultura Económica. 1976

Braier, Gustavo. Braier & Asociados Consultores. *Estudio de Mercado del Sector Forestal y Foresto – Industrial de Argentina. Oportunidades para la provisión de Bienes y Servicios desde Chile*. Nov. 2002.

Chiavenato, Adalberto. *Introducción a la Teoría General de la Administración – 5ta edición*. Colombia. McGraw Hill Interamericana. 1999

Esser, Messner, Hillebrand, Meyer – Stamer (1994). Pág. 65 PICT 2004 Proyecto 22.042

Kahn, Robert y Katz, D. *Psicología Social de las Organizaciones*, Trillas, México, 1976.

Meyer-Stamer, Jörg y Harmes-Liedtke, Ulrich. Como promover Clusters. Buenos Aires. Mesopartner Working Papers. [www.mesopartner.com](http://www.mesopartner.com) 08/2005

OCDE. *Technology and the Economy. The Key Relationships*, Paris, 1992, p. 243

Peirano, C. *Sector Foresto Industrial PROYECTO ARG. 98/001: Asistencia para el diseño de acciones de políticas científicas y tecnológicas contenidas en el Plan Plurianual*. Borrador. Buenos Aires, Argentina, 1999

Porter, M. *Estrategia competitiva: Técnicas para el análisis de los sectores industriales y de la competencia*. Edit. Continental. México. 1984.

Porter, M. *Ser competitivos: nuevas aportaciones y conclusiones*. Bilbao. Deusto. 1999

Porter M. E. *La ventaja competitiva de las Naciones*. Buenos Aires. Vergara Editor S.A. 1991

Ramos, Joseph. *Una Estrategia de Desarrollo a Partir de los Complejos Productivos en Torno a los Recursos Naturales*. Revista CEPAL N° 66 , Chile 1998

STCP Engenharia de Projetos Ltda. *Plan Estratégico para el Desarrollo de las Pequeñas y Medianas Industrias Madereras de la Provincia de Misiones y Noroeste de Corrientes*. SAGPyA. PFD-01/01 Informe Final. Bs. As. Arg. 2002