

Redes interinstitucionales y estrategias de desarrollo local. El caso del sistema productivo local de Crespo, Entre Ríos

Ronald Soleno Wilches

CONICET-Centro de Estudios de Sociología del Trabajo (CESOT)
Facultad de Ciencias Económicas, Universidad de Buenos Aires
Argentina
soleno@agro.uba.ar

Cita sugerida: Soleno Wilches, R. (2015). Redes interinstitucionales y estrategias de desarrollo local. El caso del sistema productivo local de Crespo, Entre Ríos. *Geograficando*, 11 (1). Recuperado de: <http://www.geograficando.fahce.unlp.edu.ar/article/view/Geov11n01a06>

Resumen

El artículo tiene como propósito el estudio de las relaciones interinstitucionales presentes en los Sistemas Productivos Locales (SPL), poniendo especial atención a la forma en que son establecidas, su grado de consolidación interna, los efectos dinamizadores del desarrollo local por ellas generados y la forma en que se ven influenciadas o no por las cadenas de valor globales. Para ello, se utiliza como ejemplo el sistema productivo de Crespo y las aldeas aledañas, situado en la provincia de Entre Ríos. La metodología se enfoca en el análisis cuali-cuantitativo de información secundaria (estadísticas, censos, relevamientos etc.), y cualitativo de información primaria obtenida a través de la realización de entrevistas en profundidad a informantes calificados. Los resultados destacan la existencia de una experiencia de articulación interinstitucional, que nuclea a distintas entidades públicas y privadas asentadas en el territorio, orientada a la generación de estrategias de gestión de corto, mediano y largo plazo para mejorar el nivel de competitividad de la localidad, en el marco de un sistema productivo que apunta al desarrollo local sustentable.

Palabras clave: Territorio, Actores sociales, Articulaciones en red, Desarrollo local, Sistemas productivos locales

Inter-institutional Networking and local development strategies. The local productive system in Crespo, Entre Ríos: a case study

Abstract

The purpose of this work is to study current inter-institutional relations in Local Productive Systems (SPL by its acronym in Spanish), paying special attention to the way that they are set up, their degree of internal consolidation, the local development dynamizing effects caused by them and they way in which they are influenced or not by global chains. In order to accomplish this, we use the productive



system of Crespo and surrounding villages, located in the province of Entre Ríos, Argentina. The methodology focuses on the quali-quantitative analysis of secondary information (statistics, census, surveys, among others) and qualitative analysis of primary information collected through in-depth interviews of qualified informants. The results stress the existence of an inter-institutional articulation experience grouping various public and private institutions located inside the territory, oriented towards the creation of short, medium and long-term management strategies to improve the city's competitive level within a productive system network aiming at sustainable development.

Key words: Territory; Social actors; Network articulation; Local development; Local productive systems

Introducción

En las últimas décadas asistimos a un proceso de globalización del sistema agroalimentario, que ha impuesto desafíos notables para las economías de los diversos países en materia de eficiencia productiva, organizacional y comercial. Este fenómeno ha motivado a los actores públicos y privados a diseñar estrategias que les permitan insertar, de manera eficiente, las regiones en el nuevo contexto. Según lo exponen García Lobo y Castellanos Villegas (2007), en algunos casos se han generado “respuestas espontáneas”, que se concretan en iniciativas para el desarrollo local (DL), que es entendido como una estrategia a través de la cual se optimizan las potencialidades locales con una visión sistémica que permite dinamizar el territorio, -con el aporte de los diferentes actores-, para alcanzar mejores niveles de productividad, competitividad y sostenibilidad en lo económico y social (Díaz Argueta y Ascoli, 2006).

En ese sentido, resulta interesante resaltar el planeamiento de García Lobo y Castellanos (2007:126), según quienes, para la concreción de los procesos de desarrollo local resulta fundamental la transformación de los sistemas productivos locales (SPL), dado que además de fomentar el incremento y la competitividad de la producción, el mejoramiento de la calidad de los productos, el aumento de la rentabilidad y añadir valor a los bienes generados; puede también influir en el mejoramiento de los aspectos sociales.

De esta manera, se explica en gran parte la relación existente entre los procesos de desarrollo local y los SPL, caracterizados estos últimos por ser lugares donde existe aglomeración de actividad económica y población, y donde se articulan redes de relaciones y de sinergias que dan lugar a la denominación de *ámbitos locales*. De esta forma, se consolidan como formas de organización de la producción basadas en la creación de trabajo por parte de las empresas y en la conformación de un sistema de intercambios locales que da lugar a una mayor competitividad y al crecimiento de la economía. De esta manera, se puede pensar en los SPL como una red de interrelaciones entre unidades económicas y agentes sociales e institucionales (Perrin, 1990, citado por Cividanes, 1996).

En línea con lo anterior, se debe mencionar que estos sistemas se forman en territorios determinados donde se desarrollan conocimientos específicos en torno a una actividad económica, a través de las relaciones extraeconómicas que establecen los actores locales. De esta manera, la emergencia de

estos sistemas se produce en contextos socioculturales definidos por un sistema de instituciones formales e informales que son construidas en la interacción cotidiana. Adquieren diferentes dinámicas de organización en función de los rasgos distintivos de la producción, la cual se caracteriza, de todos modos, por una flexibilidad que les permite responder de forma diferenciada a las adversidades macroeconómicas (Pecqueur, 2004, citado por Velázquez-Duran y Rosales-Ortega, 2011).

Además de estas consideraciones, la bibliografía resalta la existencia, dentro de los SPL, de una cultura productiva que se ha desarrollado históricamente mediante relaciones de cooperación y competencia que establecen los actores del territorio, en función de las normas y pautas culturales que comparten. Esto se expresa en un conjunto de recursos materiales e inmateriales que se movilizan por medio de las distintas redes de actores que los conforman. Estos recursos productivos especializados (capacitación técnica, sistemas de aprendizaje e incorporación laboral, infraestructura y equipamiento, canales de penetración en los mercados finales, sistemas de investigación y desarrollo, etc.) son particularmente requeridos para desarrollar las respectivas estrategias competitivas de las empresas que operan en un SPL determinado, así como las de los productores involucrados (Cividanés, 1996).

Hasta aquí se destaca, entonces, la importancia de dos variables clave para la consolidación de los SPL: la organización territorial de la producción y las formas de organización en red. En relación con la primera variable mencionada, se destaca la necesidad de pensar al territorio en función de las relaciones/interacciones sociales e históricamente construidas que se producen entre los distintos actores y sus organizaciones, más allá de los límites geográficos o administrativos. Por su parte, al hablar de la articulación en redes, es preciso mencionar la relevancia de la capacidad de los distintos actores (que por lo general tienen intereses diferentes) para lograr el establecimiento y la concreción de objetivos comunes que contribuyan a la generación de externalidades positivas que coadyuven al desarrollo local (Garofoli, 1995). Estas variables, según lo expresa Garofoli (1995), pueden dar lugar a la existencia de diferentes combinaciones de sistemas productivos locales (Vázquez-Barquero, 2006):

1. SPL constituidos por varias empresas aglomeradas, cuyas actividades productivas están integradas en la cadena de producción de la ciudad o región donde se localizan (por ejemplo, el Distrito de Silicon Valley en California, que ha propiciado que sus empresas tengan una elevada capacidad competitiva en los mercados).
2. SPL basados en una red de empresas que realizan actividades que se vinculan con cadenas de producción de otras ciudades o regiones, debido a que algunas de las fases estratégicas de la cadena de producción (como la investigación y desarrollo o los servicios a las empresas de carácter estratégico) se realizan fuera del territorio en el que están localizadas (Rabelloti, 1997).
3. SPL formados alrededor de una gran empresa que realiza todas las funciones (o las más importantes) en la localidad en que se ubica, y cuyas actividades están integradas a las cadenas de producción locales. La empresa líder compra a sus proveedores (locales y

globales) y luego se encarga de la industrialización y/o de la comercialización (por ejemplo, el complejo de Fiat en Turín, el de Toyota cerca de Tokio, o el de Pescanova en Vigo).

4. SPL articulados alrededor de empresas que forman parte de cadenas de producción externas y carecen de vinculaciones productivas locales significativas. Se trataría de empresas independientes o plantas subsidiarias que producen para una empresa externa multinacional.

Profundizando en su análisis, Garofoli (1995) indica que el tipo de SPL¹ involucrado determina en gran medida el modelo local de desarrollo. De esta forma, se resalta la existencia de una “pluralidad de modelos locales de desarrollo”, que estaría a su vez influenciada por otros factores, como la disponibilidad de recursos, las características del mercado de trabajo local, la estructura del mercado (competencia), los sistemas de información, el sistema de intervención política o las formas de regulación social.

Queda, entonces, destacada la importancia dada al territorio, las articulaciones en red y su incidencia en los procesos de desarrollo local, pero no se puede dejar a un lado un tema de gran interés y que tiene que ver con la globalización del sistema agroalimentario. Dado que, y según lo ha venido recalando la literatura científica en años recientes, frente a este proceso que da cuenta de la internacionalización de los mercados, la transnacionalización del capital y de la producción deslocalizada de bienes y servicios, entre otros factores, los SPL se deben organizar en función de la articulación y coordinación de recursos tanto locales como globales (Gorenstein, 2005; Velásquez y Rosales, 2011). Por ende, es necesario analizar la forma en que las cadenas globales de valor (CGV) agroalimentarias (Kaplinsky y Morris, 2001; Gereffi *et al.*, 2005), influyen en los SPL, y cuáles son sus efectos y las redefiniciones que provocan al interior del territorio.

Todo esto lleva a plantear como objetivo el estudio de los factores determinantes para la conformación de redes público-privadas al interior de los SPL, su grado de consolidación interna, la forma en que influyen en la generación de estrategias de desarrollo local y la incidencia del contexto global sobre ellas.

Para darle cumplimiento, se toma como ejemplo el sistema productivo de Crespo y su área de influencia, situado en la provincia de Entre Ríos y que se basa primordialmente en actividades relacionadas con la explotación avícola (huevos y pollos parrilleros) y granaria (soja, trigo, maíz y sorgo), entre otras de interés como la ganadería (de tambo y engorde), porcicultura, horticultura y producción de especias, que dinamizan el desarrollo económico local.

Metodología

Para cumplimentar los objetivos propuestos, la metodología utilizada se basa en el análisis cuali-cuantitativo de información secundaria proveniente de estadísticas provinciales, documentos y/o proyectos de desarrollo existentes a nivel local, así como en el análisis cualitativo de información obtenida mediante de la realización de entrevistas en profundidad a informantes calificados presentes

en la zona geográfica bajo estudio, sobre la temática en particular. Un total de 5 entrevistas fueron realizadas entre los años 2013 y 2014.

Para la realización de las entrevistas a informantes calificados se hizo uso de cuestionarios de preguntas abiertas. Las respuestas obtenidas fueron grabadas y posteriormente transcritas para su posterior análisis. De este modo, se lograron identificar los factores comunes, así como los puntos de desencuentro entre la información recabada entre los distintos actores, así como el establecimiento de situaciones emergentes que, en definitiva, permitirían poder contextualizar, describir y explicar los resultados más importantes en relación con la temática abordada. En este proceso, se debe mencionar la importancia de la triangulación de a información obtenida de primera mano con los planteamientos de los distintos autores consultados.

Resultados y discusión

1. El Sistema Productivo Local de Crespo

Figura 1: Localización geográfica de Crespo, Entre Ríos

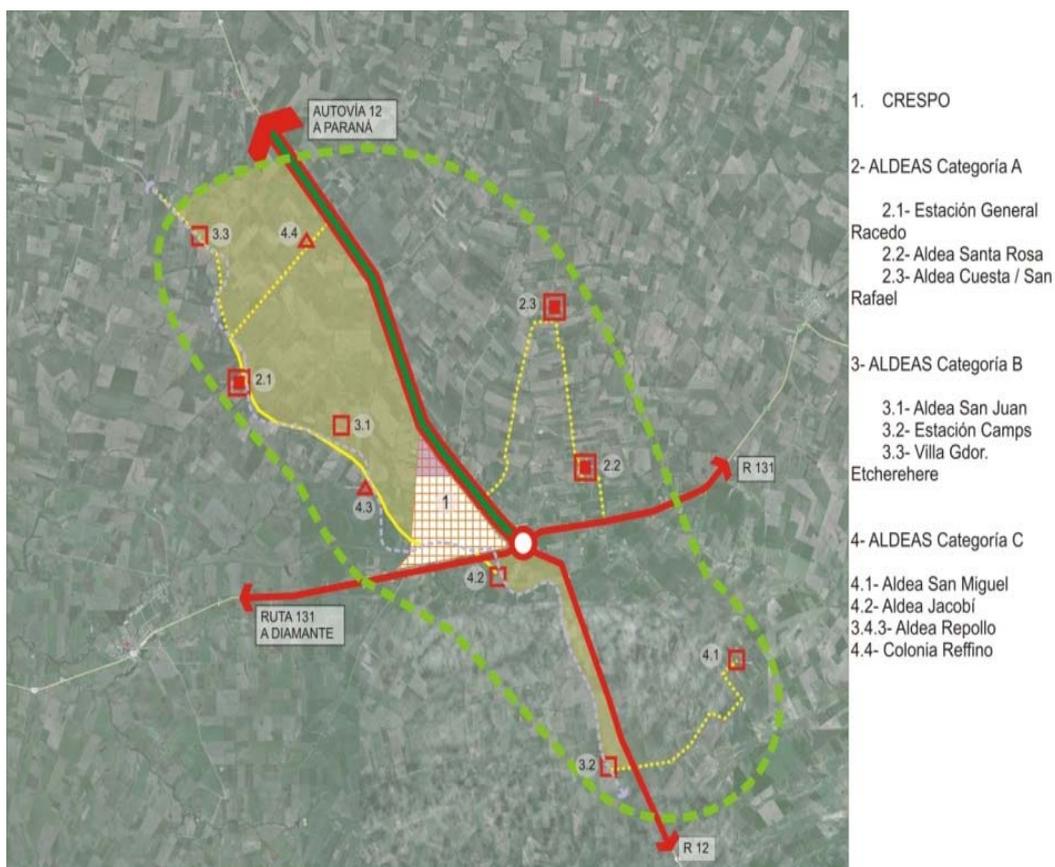


Fuente: www.fca.uner.com.ar

El SPL seleccionado comprende la zona de la ciudad de Crespo -ubicada en el Departamento de Paraná- (ver [figura 1](#)), y las aldeas cercanas, como Estación General Racedo, Estación Camps, Villa Gdor. Etchevehere, Aldeas Eigenfeld, Santa Rosa, San Rafael, San Juan, San Miguel y Colonias Reffino y Merou (ver figura 2), con una superficie total de 57.500 ha, de las cuales 51.000 ha (cultivos y pasturas) se encuentran en producción (INTA EEA Crespo, 2013). La población estimada se aproxima a los 24.200 habitantes (Censo 2010), de los cuales el 82% vive en la ciudad de Crespo y el 18% restante lo hace en la zona rural de influencia.

Se registran 295 unidades productivas -dedicadas a la avicultura, porcicultura, ganadería y cultivos alternativos-, (INTA Crespo, 2013), cuyo tamaño promedio es de 170 ha lo que pone de manifiesto la estructura de minifundios de la zona. Además, se observa una estructura productiva diversificada y sustentada principalmente en pequeños y medianos productores, en la cual la mano de obra es ampliamente demandada para realizar trabajos intensivos. De hecho, los datos del INTA Crespo (2013) dan un total de 893 personas ocupadas en las unidades productivas (el 65% es del tipo familiar y el 35% restante, contratada), lo que representa 3 personas por explotación.

Figura 2: El SPL de Crespo y las aldeas aledañas



Fuente: Mihura y Pagnone (2013)

Al interior del sistema se destaca la presencia de actores sociales de distinta índole y que en su conjunto configuran el entramado de relaciones económico-productivas que dinamizan los subsistemas y encadenamientos subyacentes. Dentro de ellos, se destaca la presencia de la Agrícola Regional Cooperativa Ltda., una entidad de larga data (fundada en 1910 por colonos inmigrantes alemanes del Volga, italianos y algunos criollos), alrededor de la cual giran la mayor parte de las actividades productivas y la prestación de servicios variados al interior del SPL.

De este modo, y a pesar de la existencia de otras empresas locales con proyección regional y nacional (especialmente en la producción avícola), la dimensión de esta organización, el alcance de sus negocios, su número de asociados (supera los 4.750) y empleados directos (alrededor de 600), su capacidad de establecer alianzas estratégicas con otras cooperativas y empresas de capital y su grado de expansión regional (materializada en la constitución de centros de acopio, supermercados, sucursales, estaciones de servicio etc., en poblaciones y/o ciudades cercanas como Paraná, María Grande, Tabossi, Valle María, Hernández, Nogoyá y Libertador San Martín), dan cuenta de la existencia de una “gran empresa cooperativa”. También permiten pensar en la existencia de un SPL que adquiere características propias de aquellos constituidos alrededor de una gran empresa líder, cuyas actividades giran en torno a las cadenas de producción locales. No obstante, este caso en particular adquiere características distintivas en función de los rasgos propios del movimiento cooperativo.

En los párrafos subsiguientes se explican, en forma resumida, las principales actividades productivas, encadenamientos y actores sociales pertenecientes al SPL. Sin pretender ser exhaustivo en dicha caracterización, se busca ofrecer al lector elementos suficientes para entender su funcionamiento, en un contexto donde la lógica territorial y las articulaciones en red juegan un papel determinante para el desarrollo local.

1.1. Producción primaria (agropecuaria)

Cereales: La agricultura extensiva ocupa la mayor parte del área productiva del SPL. Alcanza cerca de 40.000 hectáreas, las cuales se encuentran distribuidas de la siguiente manera: 25.000 hectáreas (63%) se destinan a la producción de soja, 8.500 hectáreas (21%) a la producción de trigo, 5.000 hectáreas (12%) a la de maíz y 1.500 hectáreas (4%) al sorgo.

En adelante, se consideran las actividades intensivas que agregan valor a la producción de granos:

Avicultura (ponedoras y parrilleros): La actividad avícola es ampliamente destacada en la región, tanto por el número de establecimientos productivos como por la mano de obra e ingresos generados. Según los datos relevados por INTA AER Crespo, en agosto de 2013 el total de ponedoras del SPL es de 3.260.000 ejemplares. Por su parte, la producción anual de pollos parrilleros del SPL es de 2.583.000 (INTA AER Crespo, 2013). La avicultura es responsable del 64% de los ingresos generados por el SPL en el año 2012, con cerca de 471 millones de pesos.

Porcicultura: El sector porcino realiza un aporte marginal en cuanto a ingresos totales del SPL; no obstante, su potencial de crecimiento, según expertos e informantes clave, es muy amplio. Para agosto de 2013, según el INTA Crespo, existían aproximadamente 2.740 madres; con un potencial de engorde de 27.500 cerdos. En 2012, el sector representó cerca del 3% de los ingresos del SPL (más de 18 millones de pesos).

Ganadería: Según la información registrada por INTA AER Crespo (2013), existe un total de 10.397 cabezas de ganado engordadas mediante *feed lots* en el SPL, que aportan el 5% de los ingresos, lo que representa 30,6 millones de pesos en 2012.

Tambo: La producción de leche se estima en 43.672.250 de litros al año y la quesería aporta unos 373.500 kg anuales. En conjunto, son responsables del 15% de los ingresos (cerca de 92 millones de pesos en 2012), lo que convierte al tambo en la segunda actividad más importante en la generación de beneficios económicos, detrás de la avicultura.

Además de las anteriores, aparecen las producciones alternativas, que comprenden fundamentalmente cultivos no tradicionales en la zona (horticultura, especias, nuez pecan, apicultura, entre otras) y que, si bien son marginales en términos de superficie productiva y no tienen un peso económico representativo, apuntan a la diversificación al interior de las explotaciones y, en el caso particular de la horticultura y las especias, a asegurar la permanencia de los productores de menor tamaño en el circuito productivo².

1.2. Producción agroindustrial

La actividad se encuentra altamente vinculada a la actividad primaria y se concentra básicamente en Centro Comercial, Industrial, Agropecuario y de Servicios³, además de las desarrolladas en el complejo agronómico de La Agrícola Regional Cooperativa. De este modo, se destaca la presencia de frigoríficos de aves (Santiago Eichhorn, Santa Isabel, Calisa -Grupo Motta⁴-, y Óptimo), industrialización de huevo (Tecno), fábricas de alimentos balanceados (LAR, Alimentos Sagemüller, Grupo Motta, y Santiago Eicchor e Hijos), fábricas de chacinados (LAR y Castellino Matías), agroindustrialización de carne aviar (Complejo Calisa-Grupo Motta), planta de secado y fraccionamiento de hierbas aromáticas (LAR), plantas de acopio e industrializadoras de cereales y subproductos (LAR, El Negro SRL) y fábricas de queso (Santa Lucía).

1.3. Industrias conexas, proveedores de maquinaria y materiales para la construcción

En este rubro se destaca la presencia de fábricas de productos de madera (Schneider Cesar Gabriel, Holzheier), mecánica avícola y vial, industria de la construcción (LAR cuenta con un corralón de materiales e industria de hormigón elaborado), y metalurgia (Niderahus), entre otras actividades, como la fabricación de aislantes, carrocerías, cortadoras de césped, envases, productos químicos, tinglados e industria del frío (cámaras frigoríficas, freezer y heladeras eléctricas y a gas).

1.4. Proveedores de Servicios

Además de algunas empresas de menor tamaño que se dedican a este rubro, (como pueden ser los casos de Steinler Manuel y Leonarduzi, que se dedican a la prestación de servicios agrícolas/agropecuarios y transporte), se destaca la importancia de La Agrícola Regional pues desarrolla una amplia gama de actividades que incluyen: asesoramiento veterinario y agronómico, aplicación de agroquímicos y fertilizantes, acopio de leche para tamberos integrados a SANCOR, electrificación rural, acopio de huevos, supermercado minorista y mayorista, centro de distribución, veterinaria, ferretería, artículos para el hogar, corralón, combustibles - estación de servicio YPF, distribuidor diesel YPF, medicina prepaga, seguros, turismo.

1.5. Organizaciones locales

En este apartado, se destaca la presencia de la Municipalidad de Crespo y las juntas de representación de las aldeas aledañas,

1.6. Organizaciones extralocales que actúan en el territorio

Tenemos la Agencia de Extensión Rural del INTA Crespo, la Universidad Autónoma de Entre Ríos (UADER) - Instituto Técnico Educativo (ITU), el Programa de Servicios Agrícolas provinciales (PROSAP) y la Red Entrerriana para el Desarrollo Sostenible (REDES).

Más allá de esta breve descripción, es interesante señalar la importancia de las relaciones intersectoriales que se establecen al interior del territorio. En ese sentido, es posible evidenciar la forma en que se establecen los vínculos propios de la actividad económico productiva y que obedecen a las transacciones entre los agentes sociales agrarios en las distintas fases de las cadenas de valor. Si bien esto resulta relevante para el desarrollo económico territorial, también lo es lo planteado por Garofoli (1995) respecto de la necesidad de las interacciones sociales e históricamente construidas que se producen entre los distintos actores y sus organizaciones, así como su capacidad para lograr el establecimiento y la concreción de objetivos comunes que contribuyan a la generación de externalidades positivas.

En efecto, en el SPL estudiado se ha podido establecer la existencia de una red interinstitucional orientada a la generación de iniciativas que, sin dejar de lado la búsqueda de una mayor competitividad del territorio en términos económico-productivos, ponen énfasis en los aspectos sociales y ambientales ligados al desarrollo local. En el siguiente apartado, se profundiza en dicha red.

2. La constitución de la red interinstitucional al interior del SPL y sus efectos sobre el desarrollo local

2.1. Conformación y grado de consolidación de la red e influencia del contexto global

Según lo manifiestan los informantes calificados consultados, esta experiencia de articulación es producto de un proceso de toma de decisiones y construcción colectiva, llevado adelante por los actores sociales con la finalidad de repensar el desarrollo local en función de la sustentabilidad del sistema, más allá de los objetivos netamente económicos. La misma tiene sus inicios en el año 2008 como parte de un proyecto de investigación del Centro de Innovación y Desarrollo Sustentable (CIDS), junto al Instituto Técnico Universitario (ITU), ambos dependientes de la Facultad de Ciencia y Tecnología de la Universidad Autónoma de Entre Ríos (UADER). Dicho proyecto, *“Estrategias para el Desarrollo Local Sustentable en la ciudad de Crespo, Entre Ríos, Argentina”* (Mihura y Pagnone, 2013), fue acompañado desde sus inicios por la Agencia de Extensión Rural del INTA Crespo y posteriormente se sumaron los representantes de las juntas comunales de las aldeas aledañas, el Centro Comercial, Industrial, Agropecuario y de Servicios, La Agrícola Regional Cooperativa Ltda., algunas micro y pequeñas empresas, así como empresas grandes con proyección regional/nacional y organizaciones sin fines de lucro (REDES).

La formulación del proyecto como tal fue un proceso que tomó cerca de un año: “Es un proceso que se puede decir que tuvo su origen en un proyecto de investigación de la universidad (...) que se presentó conjuntamente desde el vamos con el INTA de Crespo(...)Y llevó un año casi formularlo, todo 2009 formularlo...” (entrevista a coordinador del ITU, 2013); y con su posterior aprobación en el año 2010 por parte de la Universidad, se realizaron campañas de sensibilización en los años 2011 y 2012.

Dichas campañas consistieron básicamente en la realización de actividades de capacitación en temas relacionados con el desarrollo socio-territorial: “Primeramente era sensibilización, en primera instancia en el año 2011 se hacen una serie de seminarios sobre desarrollo territorial trayendo gente de Rafaela con toda la experiencia en integración, después se trajo gente del INTA sobre la nueva ruralidad y la relación campo – ciudad. Después se empezó a trabajar, hacia el otro año, abril de 2012, sobre experiencias de integración productiva campo - ciudad, y se trabajó con gente de La Plata” (entrevista a Coordinador del ITU, 2013). Estas experiencias dejan ver la forma en que, en la búsqueda por la apropiación de conocimientos, la red empieza a traspasar los límites locales, articulando esfuerzos con entidades de alcance nacional.

Por su parte, si nos detenemos a pensar en la existencia de algún tipo de influencia del contexto internacional sobre la red interinstitucional –que evidentemente se enfoca en el desarrollo local–, es posible confirmar los planteamientos teóricos que apuntan hacia la imposibilidad de separar lo local de lo global, dado que, en efecto, el grupo interinstitucional ha logrado realizar intercambios con organismos de países vecinos como Brasil y visitado otros en la escala intercontinental (Italia), también en la búsqueda por acceder a mejor información relacionada con la temática: “Ahora se ha establecido entre la Microrregión y Brasil un intercambio de profesionales... Para intercambiar experiencias, así que todo esto nos parece que es muy importante. Ir a ver a Italia, a Brasil, ir a ver en

materia de integración de municipios que se está haciendo y si son modelos aplicables a nuestra región” (entrevista a responsable de Relaciones Institucionales LAR, 2013).

Al tiempo que esto ocurría, se terminó de conformar el equipo de trabajo interdisciplinario con el ingreso de la Municipalidad a finales del año 2012 coincidiendo con el cambio de gobierno: *“Y a partir de diciembre de 2012 hubo un cambio de gobierno en la municipalidad de Crespo, se conversó con el intendente y se empezó a hablar de desarrollo. Coincidió con una etapa que era sensibilizar sobre desarrollo local, y al intendente le interesaba articular con la zona, y allí comenzó la idea de la microrregión. Cuando se incorpora el municipio, y bueno, se empieza a trabajar ya el aspecto más operativo”* (Entrevista coordinador ITU, 2013).

Algo a destacar a este respecto guarda relación con la existencia de dificultades para lograr alinear los intereses políticos con los objetivos generales del grupo, tal y como lo expone uno de los entrevistados: *“O sea, es el problema que siempre encontré acá...Algún amigo me dijo: Vos tenés que ir al lado del político y dejar que él se lleve todos los laureles. ¡Y está bien que así sea, está bien, porque si no, sonamos! Y te lo echaste en contra (...) Y son jugadores muy importantes porque son los decisores políticos, son quienes pueden dar el apoyo fuerte más allá de que las grandes empresas también, pero ellos marcan de alguna manera la pauta”* (entrevista a informante calificado del INTA Crespo, 2013).

Sin embargo, y a pesar de las diferencias, se logró la incorporación de los entes políticos a la iniciativa, destacándose su posterior importancia para la concreción de los objetivos propuestos a nivel grupal, más allá de los establecidos en el ámbito institucional en relación con el desarrollo local: *“Todas las municipalidades tienen un plan de desarrollo, pero ese plan de desarrollo fundamentalmente siempre está acotado o direccionado por la propia institución (...) A partir de la microrregión y de que ellos puedan participar en este espacio interinstitucional (...) pueden aportar, desde su visión estratégica como institución, a un proceso microrregional. O sea, seguir aportando como municipalidad para poder hacer las cosas que piensan hacer, pero también aportar para una visión más integral”* (entrevista a técnico del ITU, 2013).

En ese sentido, toma valor la capacidad de gestión de la municipalidad ante otras instancias de poder a nivel provincial y/o nacional: *“Para determinadas cosas es fundamental tener el apoyo de ellos, si no, uno no puede, pero si está la municipalidad, que es el espacio político, te allana mucho más. Me parece que esa es la gran contribución. La municipalidad sigue siendo la municipalidad individualmente pero en este aporte digamos que ha sido muy importante desde esa mirada”* (Entrevista a técnico del ITU, 2013).

En dialogo con lo anterior, y reforzando los planteamientos sobre la conformación de la iniciativa y de los actores involucrados, también se debe hacer alusión a la relevancia dada a la presencia de la Agrícola Regional Cooperativa dentro de la red: *“La Agrícola es uno de los principales jugadores para que se pueda seguir adelante y para qué se concreten una serie de proyectos (...) Porque siempre le*

interesó el tema de los trabajos así interinstitucionales, y porque el interés productivo también lo tiene puesto en esto (Entrevista a técnico del INTA Crespo, 2013). “La cooperativa siempre estuvo en el acompañamiento, y en la última etapa del proyecto incorporó personal, cinco, seis personas que trabajan apoyando periódicamente. Y bueno, después ya pasó a ser un actor clave” (entrevista a Coordinador del ITU, 2013).

En línea con esto, desde el ITU también se resalta lo que significa para la red el poder incorporar la visión del sector privado y de los asociados: “Ayuda mucho porque es la institución que también se ocupa de traer la voz del sector privado, de los productores, y eso es lo que más enriquece a un espacio que está conformado por instituciones públicas” (entrevista a técnico del ITU, 2013).

Habiendo resaltado el papel del gobierno municipal y de la Cooperativa dentro del grupo, se debe remarcar que se hayan logrado dejar a un lado los conflictos de interés existentes entre ambas entidades, particularmente cuando se trata del empoderamiento y/o liderazgo de las actividades relacionadas con el desarrollo local. El acercamiento es considerado como algo positivo por parte del PROSAP⁵: “Y después tuvimos el apoyo político del Intendente, y eso es importante. Más allá de que entre el Intendente y la Cooperativa a veces hay un conflicto de intereses, eso para este proceso lo dejaron pasar (...) Les conviene saber que están trabajando todos en conjunto (...) Entonces acompañaron en todo el proceso” (entrevista a informante calificado del PROSAP, 2014).

En este punto, bien vale la pena reflexionar en torno a algo particularmente interesante y es que a pesar del papel de la Cooperativa como empresa líder del SPL, y del gobierno municipal y sus políticas de Desarrollo Socioeconómico Local, la experiencia de articulación publico-privada se haya gestado en el marco de un proyecto universitario. Esto revaloriza la importancia de la existencia de recursos especializados (entre ellos los sistemas de aprendizaje y la especialización técnica) en la generación de estrategias de desarrollo: “El entorno de la universidad, lo que hizo fue generar un espacio en el que cada uno pueda convivir en ese lugar, pero pensando en su conjunto en lo que es la microrregión” (entrevista a técnico del ITU, 2013)

Siguiendo con la cronología, después de la conformación y la realización de actividades de capacitación, se procedió a realizar un relevamiento de información sobre las distintas actividades productivas del SPL, al tiempo que se fueron identificando las problemáticas más importantes y generando ideas-proyecto orientadas a darles solución.

En primera instancia, a principios de 2012 se llevó a cabo un plan de desarrollo urbano por parte de la Fundación CEPA, Sede Central del Foro Latinoamericano de Ciencias Ambientales (FLACAM) de la ciudad de La Plata: “Acá, hacia el 2012 ya se le pide a la gente de la fundación CEPA que haga un modelo de desarrollo territorial urbano. Eso está impreso, y costó \$60.000” (entrevista a técnico del INTA Crespo, 2013).

Dicho plan, que tuvo en cuenta aspectos relacionados con la ubicación geográfica de las aldeas, los servicios públicos disponibles, población, equipamientos urbanos (educación, salud, recreación, culto,

seguridad), producción primaria principal, servicios prestados en relación con las actividades productivas, la actividad agroindustrial, el grado de empleo, la relación funcional con Crespo y otras aldeas, atributos y/o ventajas de vivir en las aldeas y las necesidades, busca principalmente identificar los conflictos, potencialidades y posibles estrategias para apuntar a un desarrollo sustentable. De esta forma, en cuanto a lo espacial, la degradación ambiental por actividades urbanas y productivas, así como la degradación del patrimonio urbano y cultural, fundamentalmente por el mal uso del suelo y la escasez de espacios verdes públicos, fueron los conflictos más destacados. Por su lado, en el aspecto social se obtuvo evidencia de una microrregión dispersa con movilidad desarticulada, y un desarrollo urbano y productivo sin participación ni inclusión social, con débil actuación pública (Balance Social LAR, 2012-2013).

Sin duda, este plan permitió tener un diagnóstico general. No obstante, en el plano estrictamente vinculado con la actividad productiva rural también se contaba con poca información; por tal motivo, se realizó la caracterización productiva de la zona, llevada a cabo por el INTA con el apoyo de los representantes comunales de las aldeas aledañas, lo que permitió conocer la cantidad de establecimientos existentes; así como de las actividades más importantes a nivel local en términos socio-económicos y productivos, sin dejar a un lado su aporte a la sustentabilidad del sistema: "...La caracterización productiva, no había datos localmente de lo que se producía...De acá surgieron datos muy interesantes. Esto lo hicimos, lo hicieron básicamente los presidentes de las juntas (...) Hicimos una cuestión sencilla y confiable..." (entrevista a técnico del INTA Crespo, 2013).

Esta caracterización, que implicó el contacto directo con los productores, permitiría entonces conocer de primera mano las externalidades negativas asociadas a dichas actividades y los aspectos que más preocupan o dificultan el mejor desempeño de la actividad agrícola rural: "Las actividades porcinas, avícolas, de granos, de huevos, de cerdo, de carne(...)Si bien eso trae un gran crecimiento a la productividad, también trae problemas ambientales por las emisiones⁶. Normalmente, los productores, las instituciones, los organismos que financian las actividades productivas, no tienen en cuenta las externalidades que generan, el impacto que eso ocasiona en el ambiente tanto ecológico como en el ambiente social" (entrevista a técnico del ITU, 2013).

De esta forma, desde el ITU se valora el hecho de que los productores vinculados al SPL, particularmente, tomen conciencia de los efectos negativos que generan sus producciones: "Todos los productores visualizan que el crecimiento de sus explotaciones está ligado a lo que hacen en el espacio en que concurren, pero también tienen preocupaciones porque aparecen enfermedades que antes no había (...) Entonces ellos también están dándose cuenta que algo están haciendo que involucra a la propia continuidad del crecimiento de las actividades" (entrevista a técnico del ITU, 2013)

Todas estas consideraciones fueron tomadas en cuenta para establecer prioridades en la toma de decisiones respecto de los problemas más urgentes y en definitiva empezar a generar estrategias tendientes a darles solución. De este modo, se empieza a proponer y seleccionar una serie de

proyectos, que en principio deberían cumplir con algunos requisitos, como su carácter asociativo, innovador, extrapolable y demostrable: “La problemática ambiental es un tema inherente a todos los sectores...Entonces, per sé les interesa a todos resolverlo. Entonces ahí está el carácter asociativo, y si la forma es innovadora, mucho mejor. Entonces, eso va a resolver puntualmente toda la problemática, va transmitiendo una forma que permite construir asociativamente un espacio territorial. O sea, son temáticas que van hilvanando los actores que le dan identidad, corporizan la identidad y tradiciones” (entrevista a coordinador del ITU, 2013).

2.2. El papel de la red en la generación de estrategias de desarrollo local: La estrategia de la Microrregión Crespo y Aldeas Aledañas (MiCrA)

En esta instancia, bien vale la pena mencionar que es con la articulación de la red interinstitucional y del PROSAP cuando surge como tal la estrategia “Microrregión Crespo y Aldeas Aledañas” (MiCrA), en el año 2013. Llamativamente, y aunque el PROSAP ya venía adelantando proyectos en la zona desde hacia algún tiempo⁷, la red surgió de manera independiente. El conocimiento respecto de su existencia se dio de manera casual y se potenció por el hecho de que, desde el organismo estatal, ya se venía proyectando empezar a trabajar en iniciativas regionales acotadas a territorios específicos y no tan extensas como las hasta entonces trabajadas en el marco de las denominadas “Iniciativas de Desarrollo Regional” (IDR)⁸: “*Crespo fue aleatorio* [el conocimiento respecto al conocimiento de la red]. En realidad es casi anecdótico: yo estaba en una reunión para un cluster de nuez pecán...yo presento la iniciativa y justo estaba escuchando el tipo del INTA; le dije al intendente que había alguien del PROSAP. Yo fui a reunirme con el intendente y allí empezamos a delinearlo, y justo entraba con que PROSAP quería avanzar sobre proyectos microrregionales” (entrevista a informante calificado del PROSAP, 2014)

No obstante las condiciones bajo las cuales se dio el acercamiento entre ambas partes, se debe poner de relieve el valor dado desde el PROSAP a la iniciativa MiCrA, la que se consolida como un punto de partida que les ha permitido visualizar, a través de una experiencia que ya venía funcionando por cuenta propia, la forma en que se deben encarar los proyectos de este tipo en otras regiones del país. De este modo, la red interinstitucional local logra trascender la escala regional y proyectarse como un modelo a nivel nacional: “Nos va a servir para que sea un poco el horizonte en los próximos proyectos microrregionales(...)Ahora estamos lanzando una iniciativa para que todas las provincias tengan proyectos microrregionales” (entrevista a informante calificado del PROSAP, 2014)

Algo que se pudo notar, y que se considera pertinente traer a colación, es que a raíz de la presentación de la estrategia MiCrA, el uso del termino se ha generalizado a nivel grupal, a tal punto que en ocasiones algunos de los entrevistados lo usan para referirse a la red interinstitucional indistintamente: “Fundamentalmente la MiCrA es un espacio interinstitucional para pensar el desarrollo local, en la escala ambiental, en la escala productiva, y también para poder pensar y poder resolver todas las situaciones” (entrevista a coordinador del ITU, 2013).

No obstante, tal y como lo expresa otro de los informantes calificados, se hace imperativo diferenciar entre la red relacional establecida y los proyectos y/o estrategias por ella generados: “Es mucho más importante [la Red] que el proyecto del PROSAP [en alusión a la MiCrA]: el proyecto del PROSAP es una consecuencia de este espacio(...)Porque proyectos que financien a los productores, hay muchos...Hay muchos organismos que financian a los productores. El asunto de que esos proyectos estén plenamente direccionados dentro de un contexto de necesidades, de beneficios para la sociedad, que fue generado dentro de este espacio, digamos que esa es la gran diferencia” (entrevista a técnico del ITU, 2013),

Queda, entonces, claro que la estrategia MiCrA es en definitiva el resultado palpable del trabajo interinstitucional realizado por la red, que con el acompañamiento de asesores del PROSAP para la realización de entrevistas a empresas y a productores, logró seleccionar y presentar ocho ideas-proyecto relacionadas con aspectos productivos y medioambientales, e iniciar entonces la búsqueda de financiamiento ante el Banco Mundial (BM): “Y ahí se empezaron a elaborar una serie de proyectos, que más o menos nosotros ya los teníamos en carpeta, estaban pre-armados, por lo menos acordados. Se les empezó a dar un poco de forma y se presentaron allí al PROSAP. Ahora son ellos quienes tienen la voz cantante” (entrevista a técnico del INTA Crespo, 2013).

“Lo que tenemos ahora es que están identificados los productores, están identificados los proyectos, y esta gente del PROSAP, digamos del grupo consultor, está en proceso de análisis de la carpeta para hacerla llegar al Banco Mundial para su aprobación. Una vez que venga la aprobación, lo cual toma un tiempo, se podrán ejecutar y hacerles seguimiento” (entrevista a técnico del ITU, 2013).

El papel del PROSAP, entonces, se enfocó en la redacción de los proyectos, a través de la contratación de personal especializado en el tema: “Ellos, lo que no tenían, era una persona que pudiera sentarse a redactar proyectos como los exige el Estado, con objetivos estratégicos, objetivos específicos, los componentes...que pueda presupuestar. Entonces, para eso se contrata a Néstor H., que lo que hace es eso, básicamente escucharlos a ellos, caminar el territorio(...)Y entendió cuáles eran las necesidades en las que ellos querían trabajar y redactó seis proyectos, creo que se redactaron ocho y al final quedaron seis...” (entrevista a informante calificado PROSAP, 2014).

Los proyectos redactados inicialmente son los que se mencionan a continuación:

- Mejora de competitividad en productores de cerdos
- Desarrollo de la floricultura en aldeas
- Desactivación de envases de agroquímicos
- Tratamiento de guano de ponedoras
- Bio-digestor piloto para efluentes de cerdos
- Desarrollo de sistema de información geo-referenciada
- Estudios técnicos para traza de caminos rurales
- Apoyo institucional al ITU. Coordinación y evaluación de proyectos

Sin embargo, en el documento final del PROSAP, denominado “*Plan de mejora para la competitividad de la Microrregión Crespo y Aldeas Aledañas (MiCrA)*” (Proyecto presentado al BM), fue descartada la desactivación de envases de agroquímicos, en función de algunas dificultades existentes para su concreción: “La verdad es que había un proyecto, sobre todo, que era muy difícil de financiarlo, tenía muchos problemas(...)Era desactivación de envases de agroquímicos(...)Tenía muchísimos problemas. Los permisos para trabajar con esa máquina que desactiva los envases(...)No tenía ni permisos locales, ni provinciales, ni nacionales” (entrevista a informante calificado del PROSAP, 2014).

En concordancia, se sumó una propuesta (identificada originalmente por la red interinstitucional) orientada al desarrollo de un paquete tecnológico para la reutilización de “cama de pollo”. De este modo, y dado que el desarrollo de sistemas de información geo-referenciada y los estudios técnicos para la traza de caminos rurales quedaron enmarcados dentro de la iniciativa de apoyo institucional al ITU, el proyecto MiCrA contempla un total de seis iniciativas, cuyo presupuesto ronda los ocho millones de pesos.

De esta forma, los integrantes del grupo no sólo remarcan la importancia dada a la consecución de los recursos y la ejecución de las propuestas⁹, sino también su intención de seguir trabajando, *a posteriori*, en la identificación y la solución de otras problemáticas de interés local que trasciendan el escenario rural: “En el caso de que esto ocurra, que todo vaya bien -la aprobación del Banco Mundial- después financiar proyectos microrregionales(...)Donde se puedan unir otro tipo de actividades de desarrollo urbano, del ordenamiento urbano-territorial, del parque industrial, de otros sectores que entre todos podamos trabajar” (entrevista a técnico del ITU, 2013).

Conclusiones

Los resultados del trabajo ponen en evidencia la existencia de un SPL liderado por una gran empresa cooperativa (La Agrícola Regional Cooperativa - LAR), que además de prestar múltiples servicios, opera en la escala local realizando operaciones de acopio, transformación y comercialización de la producción entregada por los productores asociados, quienes forman parte de un caso especial de “red de empresas” articulada por una entidad que se rige bajo principios cooperativos y de la cual son a su vez los propietarios.

Pero más allá de las redes relacionales existentes al interior de esta cooperativa como actor clave en la coordinación del SPL, es importante destacar la existencia de los otros actores presentes en el territorio y las relaciones que se establecen entre ellos con miras a generar iniciativas de desarrollo local. Tal es el caso de la red interinstitucional de carácter público-privado aquí estudiada y la estrategia microrregional que de ella se deriva. De esta forma, se ha logrado comprobar en la práctica la importancia de los dos aspectos clave señalados en la literatura para la conformación de los SPL (la organización territorial de la producción y la articulación en redes), y se ha podido observar que más allá de las interrelaciones existentes entre los actores involucrados en la actividad económico-

productiva al interior del sistema, adquieren gran importancia las redes desplegadas entre los mismos y los demás actores asentados en el territorio, como una estrategia tendiente a generar iniciativas de desarrollo local.

Además, se destaca el establecimiento de relaciones con entidades de carácter extralocal (bien sea en el plano nacional o internacional) en la búsqueda por generar mecanismos que permitan acceder a fuentes de financiamiento para la ejecución de las iniciativas propuestas, y para la apropiación de conocimientos tecnológicos y de mercado. Esto permite constatar la existencia de una relación estrecha entre lo local y el contexto nacional y global, así como la importancia de este último sobre la forma en que se establecen las relaciones económicas entre las distintas organizaciones localizadas en un espacio determinado.

El conjunto de organizaciones institucionales pertenecientes a la red ha demostrado tener la capacidad de poner en valor recursos en función del desarrollo de la planificación del SPL. Mediante su accionar, las diversas organizaciones se comunican y comparten recursos y capacidades, construyendo espacios de trabajo común que han permitido la generación de proyectos e innovaciones.

Sin duda, uno de los factores determinantes para la consolidación de la red publico- privada llevada adelante por los actores sociales del municipio de Crespo está relacionado con las características del entorno local, en el cual prevalece la diversificación productiva. También cobran valor el factor migratorio y las prácticas culturales existentes, fundamentales en la generación de sinergias positivas al interior del territorio. En efecto, y si bien no es la Cooperativa Agrícola Regional como líder del SPL, la entidad donde se origina la experiencia de articulación, la capacidad de los actores para emprender acciones conjuntas al interior del territorio, juega un rol fundamental, no sólo en la configuración del SPL, sino también del modelo de desarrollo que se pretende instaurar.

Notas

1 Cabe destacar que cada tipo de sistema puede desarrollarse, en el transcurso del tiempo, en una dirección inesperada, e incluso puede transformarse en otro tipo de sistema (Garofoli, 1995).

2 Ambos cultivos, al igual que el de nuez pecán, se implementaron en la zona por iniciativa de LAR.

3 La superficie actual es de 46 hectáreas y se espera que se duplique en los próximos años. Hoy, el parque emplea a aproximadamente 1.200 personas.

4 Está constituido por un conjunto de empresas de capital nacional de origen familiar, especializadas en la producción de genética aviar y la industrialización de aves. Una de las empresas del grupo, Cabaña Avícola Feller, produce huevos fértiles y pollitos BB, y provee genética a 48 avicultores integrados que engordan pollos parrilleros bajo un esquema de alianza estratégica con el grupo. Otra de las empresas, Complejo Agroalimentario S.A. (CALISA) es la principal procesadora de pollos de Crespo, y suma alrededor del 40% de la faena del SPL. Esta firma exporta pollos enteros y cortes a

24 países, incluida la UE, y también tiene una de las dos únicas plantas del país que exporta cortes congelados.

5 Programa de Servicios Agrícolas Provinciales dependiente del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca.

6 Provenientes principalmente de aguas residuales de la matanza de aves y porcinos, las excretas y otros residuos.

7 El PROSAP ya venía realizando obras en la provincia a través de distintos proyectos de inversión, entre los que se cuentan la pavimentación de los caminos que unen Crespo con Racedo y esta última localidad con Puiggari, un gasoducto en el área productiva del sur de la provincia de Paraná y norte de Diamante, electrificación rural en el Redomón y Villa Clara, implementación de sistemas de riego y, más recientemente, el desarrollo del clúster de la nuez pecan (www.prosap.gov.ar).

8 Promueven el crecimiento económico en regiones de base productiva rural mediante la mejora del entorno competitivo y la definición de estrategias de negocios para desarrollar cadenas productivas dinámicas. Por ejemplo: Regiones del Valle Calchaquíes, Albigasta y Línea Sur de Río Negro.

9 En junio de 2014 se obtuvo la “no objeción” del Banco Mundial, lo que se traduce en la consecución de los recursos económicos necesarios para poner en marcha las seis propuestas contenidas. En ese sentido, los actores estaban en proceso de constitución de una asociación *Ad-Hoc* de la MiCrA (requisito necesario para poder recibir los recursos), así como realizando la planeación de reuniones con miembros del PROSAP para diseñar y aprobar los cronogramas de trabajo y los contratos pertinentes (Consulta telefónica a Coordinador del ITU, julio de 2014).

Bibliografía

Cividanes, José Luis (1996) El concepto de sistema de productivo local desde la perspectiva de la economía regional. V Jornadas de Economía Crítica. Santiago de Compostela.

Díaz Argueta, Julio César y Ascoli Andreu, Juan Fernando (2006) Reflexiones sobre el desarrollo local y regional. Guatemala, Universidad Rafael Landívar (URL)-KWF editores.

García Lobo, Ligia N. y Castellanos Villegas, Geovanny G. (2007) Los sistemas productivos locales como alternativa para el desarrollo del municipio La Ceiba (estado Trujillo, Venezuela): un enfoque prospectivo. Disponible en: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=199216336009> [Consulta: mayo de 2015]

Garofoli, Gioacchino (1995) “Desarrollo económico, organización de la producción y territorio”. En Vázquez-Barquero, Antonio y Garofoli, G (edits.) *Desarrollo Económico Local en Europa*. Madrid, Colegio de Economistas de Madrid, pp. 113-123.

Gereffi, Gary; Humphrey, John y Sturgeon, Timothy (2005) The governance of global value chains. *Review of International Political Economy*. Vol. 12 (n.1).

Gorenstein, Silvia (2005) Desde las cadenas globales a los sistemas productivos locales: una lectura sobre las redefiniciones y dinámicas en el interior bonaerense. En: *1º Encuentro sobre Región y Territorio*. IEU-Colegio de Arquitectos Provincia de Buenos, Aires, Mar del Plata.

Kaplinsky, Raphael y Morris, Mike (2001) A Handbook for Value Chain Research. IDRC Research Report. <http://www.prism.uct.ac.za/Papers/VchNov01.pdf>. [Consulta: septiembre de 2013]

Mihura, Enrique Raúl y Pagnone, Dardo (2013) Estrategias para el Desarrollo Local Sustentable en la ciudad de Crespo, Entre Ríos, Argentina. Informe final. Proyecto de investigación y desarrollo plurianual. ITU, Facultad de Ciencia y Tecnología, UADER, 50 pp.

PROSAP (2013) *Plan de mejora de la competitividad. Microrregión Crespo y Aldeas Aledañas*. 88 pp.

Rabellotti, Roberta (1997) *External Economies and Cooperation in Industrial Districts: a Comparison of Italy and México*. Londres: Macmillan.

Vázquez-Barquero, Antonio (2006) Surgimiento y transformación de clústers y milieus en los procesos de desarrollo. En: *Revista EURE*. Vol. XXXII (n. 95), pp. 75-93.

Velázquez, Víctor Manuel y Rosales, Rocio (2011) Competencia y cooperación en la formación de un sistema productivo local: la organización industrial del calzado en León, Guanajuato. *Revista Economía, Sociedad y Territorio*. Vol. XI (n. 37), pp. 609-644.

Wagner, O. (*Coordinador*) (2011) 100 años de trabajo cooperativo. La Agrícola Regional Cooperativa Limitada, agropecuaria, de consumo y de servicios públicos 1910-2010. Santa Fe: Ediciones UNL.

Fuentes

Balance Social de La Agrícola Regional Cooperativa (2012-2013)

Entrevista personal realizada a Coordinador del ITU, Crespo (noviembre de 2013)

Entrevista personal realizada a técnico del ITU, Crespo (noviembre de 2013)

Entrevista personal realizada a técnico del INTA, Crespo (noviembre de 2013)

Entrevista personal realizada a encargado de Relaciones Institucionales de La Agrícola Regional Cooperativa (noviembre de 2013)

Entrevista personal realizada a informante calificado del PROSAP (abril de 2014)

Recepción: 03 de marzo de 2015

Aceptación: 20 de mayo de 2015

Publicado: 10 de julio de 2015