

**Segundo Congreso Argentino de Administración Pública**  
**Reconstruyendo la Estatalidad: Transición, instituciones y gobernabilidad.**

Córdoba, 27 al 29 de Noviembre de 2003

***GOVERNANCE REGIONAL PARA EL DESARROLLO ECONÓMICO***

por: Víctor H. Mazzalay

[vhmazzalay@campus1.uccor.edu.ar](mailto:vhmazzalay@campus1.uccor.edu.ar)

## Introducción

En este estudio abordaremos la problemática acerca de la *governance* regional para el desarrollo económico. Este trabajo presenta un avance de investigación para mi tesis doctoral, sus resultados son parciales y agradeceré críticas para mejorar su formulación y contenido. Asimismo agradezco a mi directora de tesis doctoral Martha Díaz de Landa, a Ramiro Berardo y Alejandra Ciuffolini quienes contribuyeron con sus agudas críticas a una primera versión de este trabajo, a María Martha Santillan quien me asistió en informática, y a la Agencia Córdoba Ciencia que financia esta investigación y mi beca de doctorado y a la universidad Católica de Córdoba que presta sus instalaciones para el desarrollo de mi investigación.

En primer lugar se presentan el contexto y los antecedentes a partir de lo cual se plantean dos objetivos de trabajo en primer lugar reconocer la utilidad del concepto de *governance* para el análisis acerca de la estatalidad en su relación con la sociedad, y por otro advertir la utilidad (y su utilización) del concepto. En segundo lugar, se delimita el objeto de observación de la *governance* y se diferencia de los clásicos términos “gobierno” y “governabilidad”, proponiéndose tipificar a la *governance* regional a partir de dos dimensiones, por un lado la centralidad de l estado en relación ala centralidad de la sociedad, y por otro el nivel de coordinación intra - regional.

En tercer lugar presentaremos el análisis de redes como enfoque metodológico y la descripción de las regiones de estudio. En cuarto lugar se presenta una observación empírica de la propuesta a partir del análisis de las redes de influencia, donde se advierte la centralidad del estado en relación a la centralidad de la sociedad, y la red de relaciones sociales profesionales y/o actividades cotidianas, que muestran el nivel de coordinación intra – regional; presentando así la ubicación de las regiones observadas en el la estructura tipológica propuesta..

Finalmente se presentan un resumen del trabajo y algunas reflexiones finales.

## I. Contextos y Antecedentes

El debilitamiento del Estado Nación desde arriba por procesos de regionalización transnacionales y desde abajo por la delegación de competencias a unidades subnacionales, cuestión en la que acuerda la literatura especializada, importa a nivel intraestatal el avance de los niveles subnacionales y en particular la densificación de las funciones de tipo económico y social que deben cumplir los niveles municipales de gobierno.<sup>1</sup>

Por otro lado, Norbert Lechner (1999) infiere, a partir de Luhmann, la pérdida de la centralidad del Estado y la política y la ausencia de un sistema en condiciones de representar a la sociedad diferenciada en su totalidad, consecuencia ello del proceso de diferenciación funcional que conforma una diversidad de sistemas relativamente autónomos y autoreferenciados. Así, este autor destaca que la diversificación acelerada que presentan las sociedades, plantea el problema de la posibilidad de integrar las diferentes lógicas autónomas centrífugas, y pone en entredicho el papel del estado como representante del todo social. Se interroga entonces ¿cómo pueden estas sociedades complejas establecer la unidad social necesaria?, ¿Puede el estado ejercer todavía una función coordinadora de los procesos sociales?. Lechner señala al respecto que el análisis empírico indica que “la función coordinadora del estado no desaparece, sino que se transforma. Con la diferenciación funcional, la función del estado refiere ahora a la relación entre los distintos sistemas funcionales. El estado coordina la interdependencia entre los sistemas”<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> En nuestro país, entre muchos otros: García Delgado, (1998); Díaz de Landa y Parmigiani de Barbará (1997); Ciuffolini, (1997); Iturburu (1999); Díaz de Landa y Mazzalay (2001); Mazzalay (2000)

<sup>2</sup> Norbert Lechner (1999: 44)

Se pueden ver junto con esto las siguientes tendencias, una internacionalización de la economía que afecta tanto al Estado nacional como a los subgobiernos; la desnacionalización del Estado por la transferencia de competencias a niveles tanto supra como subnacionales a través de los procesos descentralizadores, y por ciudades que asumen roles crecientes<sup>3</sup>, y en tercer lugar, la pérdida de centralidad del estado jerárquico y un camino dirigido hacia una mayor articulación del estado con la sociedad civil en busca de construir una coordinación público – privada, que se manifiesta en discursos sobre la necesidad de un estado catalizador, coordinador y / o concertador con la sociedad civil.<sup>4</sup>

Visto esto desde lo local Bob Jessop (1999) plantea cuatro cambios que afectan actualmente a las ciudades: primero, la reinención de la economía local y de su estado por y a través de los discursos sobre los nuevos roles; segundo, el rediseño de los mecanismos de *governance* y articulación con la sociedad civil; tercero, los vínculos entre estos cambios y la globalización de la economía capitalista junto con el predominio de la geoeconomía sobre la geopolítica; y cuarto, el contexto estructural cada vez más global, donde se presentan estas cuestiones que modifican el papel político y económico de ciudades y gobiernos locales.

De este modo, señala Jessop (1999:177), “Las formas, las funciones y los mecanismos políticos de estrategia económica local y regional más importantes de las sociedades capitalistas avanzadas han sufrido cambios sustanciales en las dos últimas décadas. Ha habido modificaciones importantes en el papel de las ciudades como sujetos, sitios y pilares de una exigida reestructuración económica para el logro de la competitividad estructural”. Este autor resume diciendo que se ha producido: a) un desplazamiento de las consideraciones de las ventajas comparativas a las competitivas, con la consiguiente valoración de factores tanto económicos como extraeconómicos relevantes para estas ventajas; b) una profundización de la “esfera política” local, entendida como espacio de interacción donde se define la voluntad colectiva y se articulan los mecanismos y prácticas de gobierno para alcanzar esa voluntad y c) la generalización del discurso sobre el compromiso que deben asumir los gobiernos locales en cuanto a ordenar los factores económicos y extraeconómicos en búsqueda de expandir la producción o competitividad de la localidad o la región.

En este contexto, las sociedades locales deben por un lado enfrentar los cambios de la economía internacional y sus consecuencias, por otro asumir nuevas funciones y responsabilidades de las que los niveles estatales supralocales se han desentendido, y juntamente intentar coordinarse, esto es articular su diversidad.

En términos empíricos, las respuestas ensayadas a los dos primeros aspectos se han manifestado frecuentemente en una competencia entre localidades por el logro de inversiones, de dineros de programas de ayuda y asistencia social, tanto provinciales como nacionales y de organismos internacionales (Mazzalay: 2000:b).

El tercer aspecto refiere a una construcción social en la que intervienen diversos actores y que parece no haber alcanzado un grado de uniformidad estructural difiriendo en cada situación particular las características de la articulación estado-sociedad resultantes.

---

<sup>3</sup> Ver: (Mazzalay: 2000 y 2001); y Díaz de Landa y Mazzalay (2001)

<sup>4</sup>Indicios de esta dirección pueden observarse en la construcción de organismos integrados por actores gubernamentales, públicos no gubernamentales y privados en numerosas ciudades, con objetivos de generar planes estratégicos. Por otro lado, Filmus, Arroyo y Estébanez (1997) señalan la tendencia de las ONGs a articular actividades principalmente con los gobiernos locales. Una tercera referencia es en relación con las políticas de promoción del desarrollo económico; en Mazzalay y Gigena (2001) se señala que si bien es escasa se observa presente la articulación ONGs – Gobiernos locales en un estudio comparativo de 57 ciudades-municipios y comunas.

Sumado a esto, lo local tiene dos aspectos propios que lo enmarcan y condicionan, por un lado las dinámicas y tendencias propias de los fenómenos urbanos como las migraciones, las metropolizaciones y conurbaciones, etc.; y por otro el debate acerca de su tamaño óptimo<sup>5</sup>.

El debate acerca de la viabilidad de la esfera local del estado toma importancia en nuestro país a partir de la reforma constitucional de 1994, en la que se asegura la autonomía municipal, por un lado, y por otro a partir de la asunción de responsabilidades y competencias que promueve la descentralización desde arriba y desde abajo, en Díaz de Landa y Mazzalay (2001) se ve que los gobiernos locales de la Región Central de Córdoba más pequeños enfrentan grandes dificultades para asumir efectivamente las funciones descentralizadas. Previamente Monica Iturburu (1999) señaló la necesidad de este debate debido al inframunicipalismo que caracteriza nuestra estructura estatal y marcó la situación de Provincia de Córdoba como una de las que más sufre este fenómeno<sup>6</sup>. En el año 2001 el Censo Nacional de Población y Vivienda 2001 muestra que en la Provincia de Córdoba sólo el 8 % de los gobiernos locales tiene más de 10000 habitantes, y el 10,5% tiene entre 5000 y 10000 habitantes<sup>7</sup>:

En este sentido, las tendencias propiamente urbano-locales marcan la necesidad de que junto a los avances en la articulación entre el estado y la sociedad se hace necesaria una coordinación entre gobiernos locales que son atravesados por una creciente interdependencia regional, por problemáticas de escala en la prestación de servicios y por externalidades que tienen alcance más allá de ámbito territorial de influencia.

En la provincia de Córdoba ha habido numerosos intentos en este sentido, podemos mencionar como ejemplos la Región Central de Córdoba<sup>8</sup>, el EINCOR que agrupa todas las localidades del norte de la Provincia de Córdoba, el EDESUR que nuclea el sur provincial, el intento de regionalizar la provincia por parte del gobierno Provincial en la gestión del actual gobernador De La Sota, etc. Junto a éstos se conformaron algunos entes de menor alcance territorial que pretenden articular realidades microregionales de fuerte interdependencia entre las localidades, destacamos el EDER (Ente de Desarrollo Regional) entre las municipalidades de Río II y Pilar, a las que separa el Río Segundo, el Ente de Desarrollo entre Colonia Caroya, Colonia Vicente Agüero, Jesús María y Sinsacate, localidades que se encuentran conurbadas, y el EISPU Ente del Sur de Punilla que agrupa desde Cosquin hasta Costa Blanca incluyendo a Carlos Paz.

Estos intentos indican la búsqueda de nuevos mecanismos de *governance* que aporten mayor efectividad a las acciones gubernamentales sobre la base de la necesidad de coordinar políticas para evitar disfuncionalidades y crear economías de escala. Sin embargo, esta necesidad no se ha correspondido con una coordinación institucional sólida, esto es, no se han conformado entes

---

<sup>5</sup> Michael Keating (1997) señala que hay cuatro cuestiones principales que han animado esta discusión; la primera referida a la *eficiencia*, ésta se pregunta ¿cuál es el tamaño de una localidad /ciudad (es decir qué escala local) que puede producir más servicio a menos costos?. Segundo la cuestión de la *democracia*, la pregunta que se plantea aquí es acerca de ¿cuál tamaño local puede asegurar el control de los ciudadanos a los gobernantes?. En tercer lugar la cuestión de la *distribución*, ¿qué tamaño permite estructurar gobiernos locales que puedan lograr la más equitativa distribución de servicios? ; y cuarto la cuestión del *desarrollo* preguntándose acerca de ¿cuál es el tamaño local que está mejor equipado para promover el desarrollo económico?; agregando que los resultados de la controversia entre consolidacionistas y fragmentarios han seguido diversas modas intelectuales. Al predominio de los primeros en las décadas de 1960 y 1970, siguió el de los segundos en los '80 y '90.

<sup>6</sup> Mónica Iturburu (1999:76) en un gráfico comparativo de las provincias de nuestro país respecto al promedio de población por municipio, sitúa a la Provincia de Córdoba como la segunda provincia de menos habitantes por gobierno local luego de La Pampa.

<sup>7</sup> Datos publicados por el Gobierno de la Provincia de Córdoba en [www.cba.gov.ar](http://www.cba.gov.ar)

<sup>8</sup> La Región Central de Córdoba fue un intento de la municipalidad de Córdoba de coordinar con otros gobiernos locales la región metropolitana en la gestión 1995-1999 donde participaron numerosos gobiernos locales ubicados hasta los 80 Km de la capital provincial.

regionales que logren coordinar el desarrollo y consigan un nivel de cooperación permanente y estratégico en las regiones.

Esto es porque la articulación social regional no es conformada por la voluntad manifiesta en un acuerdo entre gobiernos locales, sino que refiere a un conjunto de interacciones entre los actores regionales; la articulación se produce en términos de relaciones sociales entre actores. Por tanto los acuerdos y el derecho conforman un marco general en el cual encuadran las relaciones sociales que efectivamente constituyen la articulación social-regional.

Estas tendencias importan un cambio en la estructura regional de articulación social para el desarrollo económico; la necesidad de capturar y comprender la complejidad de la realidad social nos lleva a cuestionarnos acerca de la utilidad y el alcance de los conceptos que contamos para esta tarea. La sensación que los conceptos de gobierno y gobernabilidad no terminan de capturar el todo de la realidad social nos lleva al debate acerca de la delimitación y la utilización (y su utilidad) del concepto de *governance*.

## **II. Governance, Centralidad y Coordinación social**

Señala Jessop (1999, 152), que “el campo general de los estudios sobre la *governance* podría ser definido como el campo de resolución de problemas (para)políticos (en el sentido de problemas de búsqueda colectiva de objetivos o realización de propósitos colectivos) en, y a través de configuraciones específicas de instituciones, organizaciones y prácticas gubernamentales (jerárquicas) y extragubernamentales (no jerárquicas)”.

Agrega luego que “las teorías de la *governance* se ocupan principalmente de una gama amplia de modos ‘sociales’ de coordinación social más que de los modos de organización social estrictamente políticos (organizadas en forma soberana, jurídico-política, burocrática o, por lo menos, jerárquica). En este contexto, la coordinación social se refiere a las formas en que las agencias sociales dispares pero interdependientes se coordinan para lograr objetivos sociales específicos (económicos, políticos, etc)”.

Jon Pierre y B. Guy Peters (2000), por su parte, indican que el rol que juega el gobierno en la *governance* es variable y no constante; asimismo, señalan que hay modelos de *governance* que son estado - céntricos y otros que son sociedad - céntricos.

La *governance* aparece, entonces como un continuum; diferentes gobiernos y diferentes áreas son localizados en diferentes puntos de este continuum pudiendo analizarse las diferencias y los impactos sobre la efectividad de la *governance*.

La sociedad tiene actores y estos describen una particular configuración a través de la cual ésta se articula, entonces cuando observamos la posición y el comportamiento de los actores en relación a los otros vemos la manera como se articula la sociedad en torno a algo que le es común, es decir la *governance*.

Así, podemos decir, coincidiendo con Jessop que la *governance* puede ser conceptualizada como “la manera en que la sociedad se articula y coordina lo que le es común” y donde el objeto de observación no es el estado sino la configuración en la cual se articula el todo social del que el estado forma parte.

Así, la *governance* puede ser diferenciada de gobierno y de gobernabilidad. El primero refiere al conjunto de órganos a los que les está confiado el ejercicio del poder del estado (Levi, 1985); gobernabilidad refiere, como precisa Sartori (1996), a la eficacia o eficiencia del gobierno e importa una “capacidad” estructural del sistema social, también Bobbio (1985) señala que la gobernabilidad refiere a la capacidad del estado para brindar respuestas a la sociedad. A diferencia de estos conceptos

la *governance* refiere a la “manera” o el “modo” o la “forma” en que el todo social se articula para resolver lo que le es común o para perseguir un objetivo común.

Observar la *governance*, entonces, importa reparar en un objeto diferente al que tratan los estudios acerca del gobierno o de la gobernabilidad. En el fondo la mirada hacia la *governance* importa la observación del “modo” de relación estado-sociedad; y la preponderancia de uno de los términos sobre el otro no asegura necesariamente una mayor efectividad (gobernabilidad) del sistema social para resolver lo común. En realidad la configuración particular que adquiere una articulación del todo social se realiza en un conjunto de actores sociales (particulares o colectivos) y en torno a un asunto u objetivo común, de modo tal que diferentes objetos u objetivos pueden importar diferentes configuraciones en una misma sociedad regional o un mismo objeto u objetivo puede tomar diferentes configuraciones en distintas sociedades regionales.

El desarrollo económico regional puede considerarse un objetivo común, en torno al cual se produce una determinada configuración social de actores en la que se ocupan posiciones y se desarrollan relaciones; es decir allí se entrecruzan las prácticas sociales y los actores asumen diferentes posiciones en relación a otros actores.

Las posiciones de los actores están dadas por los intercambios materiales y simbólicos que circulan por la red de relaciones sociales. Los intercambios entre los actores, entre los gobiernos locales, entre estos y las organizaciones sociales y entre los actores sociales, en fin es decir la dinámica social regional cristaliza en una posición de influencia que tienen los actores respecto de otros en el proceso de desarrollo en un momento determinado.

De este modo, en torno a la persecución de un objetivo común como el desarrollo económico se produce una configuración determinada de articulación regional que importa una *governance* determinada. En esta configuración interesa advertir quienes son influyentes y la posición que tomen los actores en la red de influencia, esto indica una dimensión de la *governance* regional. En una configuración social la centralidad del estado se convierte en la primera dimensión que nos indica la manera de articulación social, es decir una dimensión de estudio de la *governance*.

Si la *governance* es la manera en que la sociedad se articula en torno a la resolución de lo común o a la persecución de objetivos comunes y la articulación tiene que ver con la centralidad del estado, la resolución de lo común conlleva como característica destacada la coordinación regional; por tanto una segunda dimensión que tipifica la *governance* es la mayor o menor coordinación de esa particular configuración de actores que articulan la región. Así, una configuración regional de influencia en el desarrollo económico puede tener mayor o menor coordinación entre los actores influyentes y caracterizar, de esta manera, la *governance* regional resultante<sup>9</sup>.

La coordinación entre los actores se manifiesta en los flujos de intercambios. Por una red de relaciones sociales circulan intercambios materiales y simbólicos, recursos, información, expectativas, confianza, etc., las redes sociales suponen una determinada estructuración social de esos intercambios y a la vez evidencian el nivel de coordinación que tienen los actores entre ellos en sus actividades cotidianas.

La realización de actividades conjuntas entre diversos actores, el aporte financiero ocasional o permanente que realiza un gobierno local hacia las organizaciones de la sociedad civil, las políticas coordinadas entre diversos gobiernos locales, los intercambios materiales, la información, etc. entre los actores, son ejemplos de lo que constituye la materialidad de la coordinación social regional.

---

<sup>9</sup> Jon Elster (1992) desde un punto de vista teórico señala que la coordinación es cooperación; y por otro lado, John T. Scholz, Brad Kile y Ramiro Berardo (2003) en su estudio sobre políticas ambientales prueban que mayores conexiones entre los actores llevan a una mayor cooperación de los actores.

Por tanto, a mayor nivel de interconexión entre los actores de la red estaremos viendo una región más coordinada. De este modo se sostiene que la densidad<sup>10</sup> de las conexiones entre los actores influyentes en el desarrollo económico regional manifiesta un nivel de coordinación intra - regional.

Este trabajo propone entonces por un lado en reconocer la utilidad del concepto de *governance* para el análisis acerca de la estatalidad en su relación con la sociedad, y por otro en tipificar a la *governance* en función de dos dimensiones, la centralidad del estado y el nivel de coordinación intra - regional.

### III. Enfoque metodológico y microregiones de estudio

En este trabajo se comparan tres microregiones de la Provincia de Córdoba.

Una región es un espacio abierto donde intervienen diversos gobiernos y donde ninguno posee autoridad para regular e imponer sobre todo el territorio regional. Una segunda característica importante de una región es la relativamente importante interdependencia social de las localidades que la conforman.

Siendo así, la articulación social regional no puede realizarse de manera jerárquica debido a la relativa mayor horizontalidad de los actores en el plano estatal. Por otro lado, la articulación regional para el desarrollo económico importa un conjunto de actores influyentes en el mismo y una estructura de relaciones entre ellos. De este modo, la región, estaría demarcada por las relaciones de interdependencia y los reconocimientos de influencia que realizan los actores<sup>11</sup>.

El abordaje de esta propuesta de análisis regional se realiza desde el análisis de redes sociales; éste es un conjunto de instrumentos lógicos para estudiar las propiedades de sistemas de relaciones sociales (Narciso Pizzarro 2000). Los actores influyentes en el desarrollo económico regional surgen a partir del reconocimiento que hacen de ellos otros actores iniciando su búsqueda a partir de informantes clave definidos por su función o trascendencia social y mediante la técnica de bola de nieve se completan todos los casos relevados al punto de agotar la red de influencia<sup>12</sup>. De esta manera el enfoque de redes permite advertir diferentes estructuras de sistemas de relaciones regionales, y por ende es posible advertir y medir las dimensiones que tipifican la *governance* regional.

Las tres microregiones comparadas son las siguientes: **microregión 1** la que conforman las ciudades de Jesús María y Colonia Caroya, juntamente con la localidad de Sinsacate y la Comuna de Colonia Vicente Agüero y la influencia en el desarrollo económico se articula por 21 actores. La **microregión 2** que conforman la ciudad de Río II y la localidad de Pilar a quienes las separa el Río Segundo o Xanaes tiene una red de 16 actores influyentes. Y en tercer lugar la **microregión 3** que se conforma por la Ciudad de Villa Carlos Paz y las comunas de San Antonio de Arredondo, Mayu Sumaj, Icho Cruz, Tala Huasi, Cuesta Blanca, Estancia Vieja, Villa Santa Cruz del Lago, San Roque y Cabalango con una red de 20 actores influyentes (ver anexo 1).

### IV. Observación empírica

#### Las redes de actores influyentes

<sup>10</sup> La medida de densidad de una red se calcula por la cantidad de relaciones sociales sobre las posibles.

<sup>11</sup> Similares estrategias de identificación de actores y de relaciones han seguido Díaz de Landa y Parmigiani de Barbará (1997) y Ciuffolini, (1997)

<sup>12</sup> La red se construye a partir de una lista que integran informantes claves seleccionados por su trascendencia social a la cual se agregan otros actores a partir de tres menciones recibidas como influyente. De las redes resultantes obtuvimos rechazo a la entrevista en el caso de la microregión 1 por parte de los actores "Gendarmería" y "el Empresario Naun"; en la microregión 2 de los actores "Empresa Georgalos" y "Gecor" (Empresa generadora de energía que tiene su sede central en la ciudad de Villa María y su planta en Pilar) y de la microregión 3 de los actores "Intendente de Carlos Paz", "Presidente Comunal de San Antonio de Arredondo", y "Asociación de Guías de Turismo".

Las tres microregiones investigadas han conformado diferentes redes de actores influyentes en el desarrollo regional tanto en su extensión cuanto en sus características estructurales internas; observaremos a continuación la centralidad de los actores de la red de influencia a fin de advertir la primera de las dimensiones que, de acuerdo a nuestra propuesta, tipifican a la *governance* regional; la centralidad del estado. La segunda dimensión propuesta para la tipificación es el grado de coordinación entre los actores influyentes; aquí la medida de densidad de intercambios entre los actores nos indicarán el grado de coordinación intra - regional.

### **La Centralidad del Estado<sup>13</sup>**

Analizar la centralidad del estado a fin de observar una de las dimensiones de la *governance* nos lleva a diferenciar dos grupos uno que contemple los actores estatales, lo que indicaría la centralidad el estado en el desarrollo económico de la región, y por otro lado un grupo que reúna el resto del os actores, es decir aquellos que no son estatales y que nos indicarían la centralidad que adquiere la sociedad regional.

Se propone entonces, observar la centralidad relativa del estado respecto de la sociedad regional. Para esto, se calcula la centralidad de todos los actores estatales en conjunto como la media de centralidad de todos ellos, y de igual manera la centralidad de los actores no estatales; así, la centralidad del estado en la región surge de la centralidad de los actores estatales en relación a aquella alcanzada por los actores no estatales y se calcula de la siguiente manera:

$$C_e = (C_{ae} - C_{ane}) / C_{ane}$$

Donde:  $C_e$  = centralidad del estado

$C_{ae}$  = centralidad de los actores estatales;

$C_{ane}$  = Centralidad de los actores no estatales.

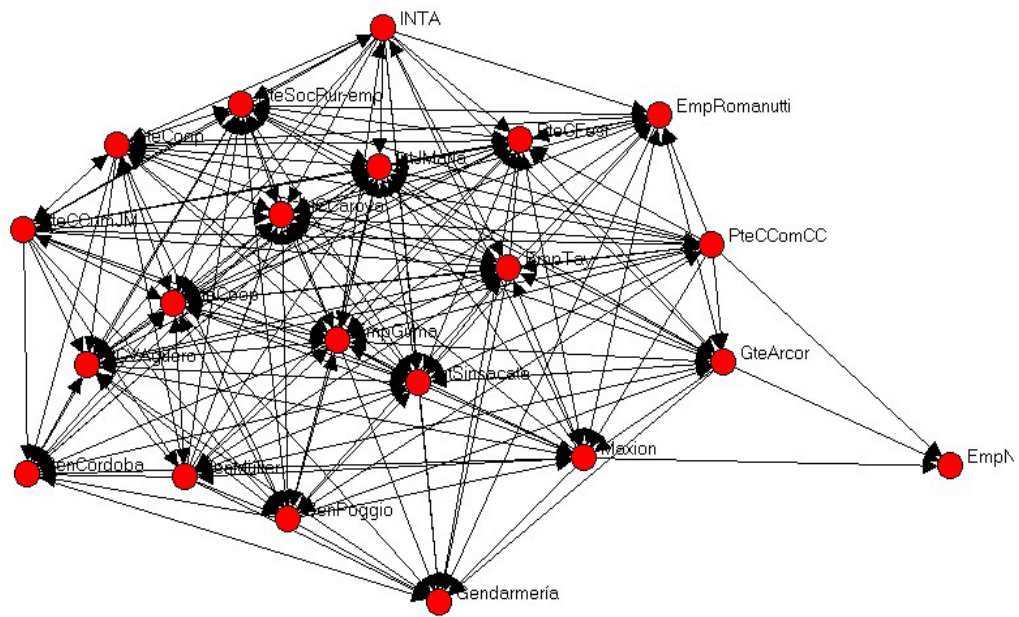
Esta medida de centralidad del estado permite la diferenciación entre regiones y caracteriza la *governance*. A continuación se verá la aplicación de esta medida en las tres microregiones de nuestro estudio. Se expone en primer orden un Grafo que describe la red de influencia de cada microregión sobre los cuales se realizan alguna apreciaciones estructurales que se consideran significativas y luego se presentan las medidas de centralidad de cada red:

### **Grafo 1: Red de Influencia en el Desarrollo Económico en la Microregión 1**

---

<sup>13</sup> La centralidad es medida como “indegree” es decir menciones recibidas.





En la microregión 1 se observa una red de influencia densa donde hay muchos actores que obtienen numerosos reconocimientos de parte de otros; en esa estructura social regional toman posiciones más centrales los gobiernos locales, dos asociaciones regionales importantes como la Cooperativa de Servicios Públicos y la Comisión del Festival Nacional de Doma y Folklore y los empresarios y sus asociaciones.

Asimismo, como característica importante de la estructura social regional, se observan otros actores estatales que no son gobiernos locales y que influyen en el desarrollo económico regional, tres legisladores provinciales<sup>14</sup> y el INTA y Gendarmería Nacional como actores estatales de nivel nacional. Veamos la siguiente tabla que muestra la centralidad de cada uno de los actores:

Actor	Centralidad	
	InDegree	NrmInDeg
1. PteCoop	17	85
2. EmpGuma	16	80
3. IntSinsacate	17	85
4. SenMüller	6	30
5. INTA	3	15
6. PteCComCC	5	25
7. EmpTay	13	65
8. PteCComJM	5	25
9. PteSocRur-emp	16	80
10. SenPoggio	10	50
11. PCVAgüero	14	70
12. GteCoop	9	45
13. Maxion	12	60
14. IntJMaria	18	90
15. EmpRomanutti	8	40

<sup>14</sup> Al momento de realizar el relevamiento de esta red de influencia se estaba discutiendo la última reforma constitucional de la Provincia de Córdoba que transformaría meses después el poder legislativo provincial en unicameral.

## Segundo Congreso Argentino de Administración Pública. Sociedad, Estado y Administración

Victor H. Mazzalay \_\_\_\_\_ GOVERNANCE REGIONAL PARA EL DESARROLLO  
ECONÓMICO

16. IntCCaroya	18	90
17. GteArcor	9	45
18. PteCFest	16	80
19. SenCordoba	11	55
20. Gendarmería	13	65
21. EmpNaun	3	15

Microregión 1	Centralidad	
	InDegree	NrmInDeg
Centralidad de los actores estatales	12,222222 2	65,00000
Centralidad de los actores no estatales	10,75	53,75
<b>Centralidad del estado en relación a la sociedad</b>	<b>0,1369509</b>	<b>0,2093023</b>

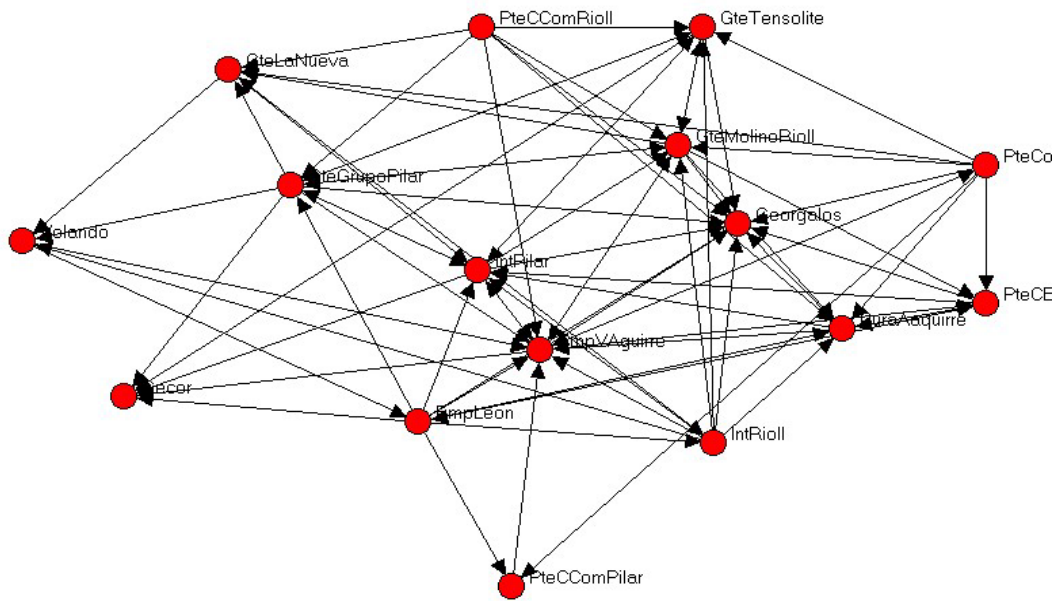
La propuesta de observar la centralidad de los actores estatales puede extenderse a observar la centralidad de un actor u otro conjunto de actores. Otra posibilidad analítica en nuestro estudio podría ser una comparación de las regiones en torno a la centralidad de los gobiernos locales respecto al resto.

Microregión 1	Centralidad	
	InDegree	NrmInDeg
Centralidad de los gobiernos locales	16,75000	83,75
Centralidad de los actores “no gobiernos locales”	10,11765	50,5882353
<b>Centralidad de los gobiernos locales en relación a los actores no gobiernos locales</b>	<b>0,65552326</b>	<b>0,65552326</b>

Una lectura apresurada podría esperar que al haber menor cantidad de actores estatales la centralidad del estado disminuyera, sin embargo resulta interesante ver como en esta microregión la centralidad de los actores estatal locales es superior a la alcanzada por el conjunto conformado por ellos y el grupo de actores estatales de nivel provincial y al nacional.

Es evidente que en esta microregión tienen influencia otros niveles estatales superiores a lo local, sin embargo su centralidad es inferior a la alcanzada por los gobiernos locales en relación a la centralidad que tiene la sociedad. Por otro lado, la centralidad del estado no tiene que ver con la cantidad de actores sino con su posición relativa a los otros actores en el sistema social regional.

### **Grafo 2: Red de Influencia en el Desarrollo Económico en la Microregión 2**



Esta configuración regional de influencia se muestra menos densa que la anterior microregión, con una mayor cantidad actores no-estatales en relación a los estatales (sólo hay dos gobiernos locales), respecto al conjunto no estatal no se observan asociaciones regionales que tomen posiciones centrales en el desarrollo económico ocupando posiciones marginales en la red de influencia siendo más importantes en la estructura de la red los empresarios y las empresas que los intereses sectoriales organizados.

Actor	Centralidad	
	InDegree	NrmInDeg
1. EmpLeon	2	13.333
2. GteGrupoPilar	5	33.333
3. PteConsCam	1	6.667
4. PteCComRioII	0	0.000
5. IntRioII	2	13.333
6. GteMolinoRioII	7	46.667
7. IntPilar	8	53.333
8. EmpVAguirre	11	73.333
9. GteTensolite	6	40.000
10. CuraAquirre	6	40.000
11. PteCBomberos	5	33.333
12. GteLaNueva	5	33.333
13. Volando	3	20.000
14. PteCComPilar	2	13.333
15. Georgalos	11	73.333
16. Gecor	5	33.333



## Segundo Congreso Argentino de Administración Pública. Sociedad, Estado y Administración

Victor H. Mazzalay \_\_\_\_\_ GOVERNANCE REGIONAL PARA EL DESARROLLO  
ECONÓMICO

igual que la microregión 2 no posee actores estatales influyentes en el desarrollo económico que no sean gobiernos locales.

Por otro lado, los empresarios individuales no son importantes en la estructura de influencia regional, sólo uno integra la red y si bien es central su presencia solitaria manifiesta que son las asociaciones que representan intereses económicos organizados quienes influyen mayormente sobre el desarrollo desde la sociedad. Es también importante el rol de la cooperativa que presta servicios.

Respecto de la región una característica importante es que la gran diferencia de tamaño entre Carlos Paz y las comunas que la rodean y completan la microregión, todas por debajo de los 5.000 habitantes, lleva a que los actores influyentes no gobiernos locales se localicen en la ciudad de Carlos Paz que funciona como centro del sistema microregional.

La siguiente tabla muestra la centralidad que alcanzan los actores:

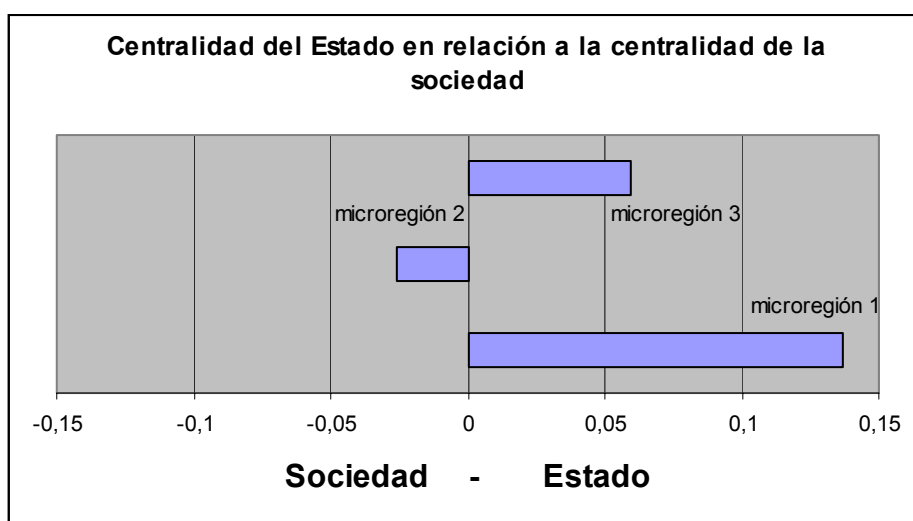
Actor	Centralidad	
	InDegree	NrmInDeg
1. C.E.P.I.A.	8	42.105
2. Centro Italiano	7	36.842
3. PC Cabalango	7	36.842
4. COOPI	14	73.684
5. PC Tala Huasi	8	42.105
6. SC Estancia Vieja	7	36.842
7. Asoc Hot Gast CP	10	52.632
8. PC MayuSumaj	8	42.105
9. As Inmobiliaria CP	7	36.842
10. PC Cuesta Blanca	9	47.368
11. Bertorello	11	57.895
12. PC Icho Cruz	9	47.368
13. As D. Alighieri	7	36.842
14. PC San Roque	7	36.842
15. PC Santa Cruz	8	42.105
16. Ccomercial	1	52.632
17. Unión Cvecinales	4	21.053
18. PC Santonio	12	63.158
19. As Guías de Tur CP	6	31.579
20. IntCPaz	14	73.684

Los actores más centrales son la Cooperativa Integral y el Intendente de Carlos Paz; en un segundo orden encontramos al Presidente Comunal de San Antonio de Arredondo, el empresario Bertorello, la Asociación de Hoteleros y Gastronómicos y el Centro de Comerciantes de Carlos Paz.

Microregión 3	Centralidad	
	InDegree	NrmInDeg
Centralidad de los actores estatales	8,90000	46.842
Centralidad de los actores no estatales	8,40000	44.211
<b>Centralidad del estado en relación a la sociedad</b>	<b>0,05952</b>	<b>0,05952</b>

La centralidad de los actores estatales es ligeramente superior a la de los actores no estatales, por lo que hablamos de una región con mayor centralidad del estado en relación a la sociedad en el desarrollo económico.

Como advertimos arriba, las tres microregiones presentan diferentes estructuras regionales de articulación social con diferentes grados de centralidad del estado en el desarrollo económico. En términos comparativos manifiestan distintos niveles de centralidad del estado en relación a la centralidad de la sociedad. Observemos el siguiente gráfico<sup>16</sup>:



El punto cero de centralidad indica un punto en que la centralidad del estado es igual a la centralidad de la sociedad, a medida que la posición se aleja de 0 tiende a ser mayor la centralidad relativa del término hacia el que se dirige. Nuestro gráfico señala tres perfiles de centralidad del estado; la microregión 2 se caracteriza por un perfil de articulación social para el desarrollo económico en el cual es más fuerte la centralidad de los actores no estatales que la de los actores estatales tendiendo a ser una sociedad regional socio-céntrica.

La microregión 1, por su parte, manifiesta el mayor nivel de centralidad de estado (en el gráfico se contempla la medida de centralidad que incluye a todos los actores estatales en lugar de aquella que reúne solo a los gobiernos locales que, como vimos arriba, mostró mayor centralidad). La microregión 3 muestra una articulación social para el desarrollo económico con una centralidad tendiendo hacia el estado aunque no alcanza los niveles de centralidad estatal que muestra la microregión 1 que la duplica.

<sup>16</sup> Pese a que la medida NrmInDeg propone un valor normalizado de la centralidad como degree, en este trabajo se utiliza para el cálculo de la centralidad la medida que indica InDegree por ser una medida más directa.

### **La coordinación social regional, las redes de relaciones sociales**

La segunda dimensión que en nuestra propuesta tipifica la *governance* regional es el nivel de coordinación - cooperación intraregional.

Sobre la base de la red de actores influyentes en el desarrollo económico pueden observarse diferentes subredes que muestren flujos de intercambios; esos flujos pueden ser materiales o simbólicos, por ejemplo motivados por las relaciones profesionales o de actividades cotidianas de los actores, por intercambio de información, etc.

La coordinación regional es independiente de la posición de centralidad del estado; podemos ver sociedades regionales más o menos coordinadas con independencia de quien ocupe la posición central de la red de influencia. En tanto la coordinación importa una relación de intercambios materiales y simbólicos la mayor cantidad de relaciones sociales se convierte en un indicador de mayor coordinación dentro de la región; así, donde cada uno de los actores influyentes se relacionan con todos los otros la región tendrá un mayor grado o nivel de coordinación que aquella donde los actores no se relacionen entre sí.

A los fines de observar la coordinación regional para este trabajo tomaremos una red de relaciones que muestra la estructura de intercambios profesionales y de actividades cotidianas entre los actores influyentes en el desarrollo económico. Sobre estas redes y mediante la densidad tomaremos un indicador del grado de coordinación social regional para comparar nuestras regiones de estudio.

El indicador densidad se toma de la medida de densidad que suministra el programa de análisis informático utilizado<sup>17</sup>, contempla la totalidad de las vinculaciones entre los actores sobre la totalidad de vinculaciones posibles entre los actores de la red, de modo tal que la medida de densidad siempre irá entre 0 (ninguna vinculación entre los actores) que indicaría ausencia absoluta de coordinación y, en el otro extremo 1 que indicaría que todos los actores se vinculan con todos sus pares, es decir hay una coordinación total en la región.

A continuación se muestran las redes de intercambios de donde se calcula la coordinación regional, en primer lugar se exponen los Grafos y luego se muestra una tabla comparativa de la densidad de cada red.

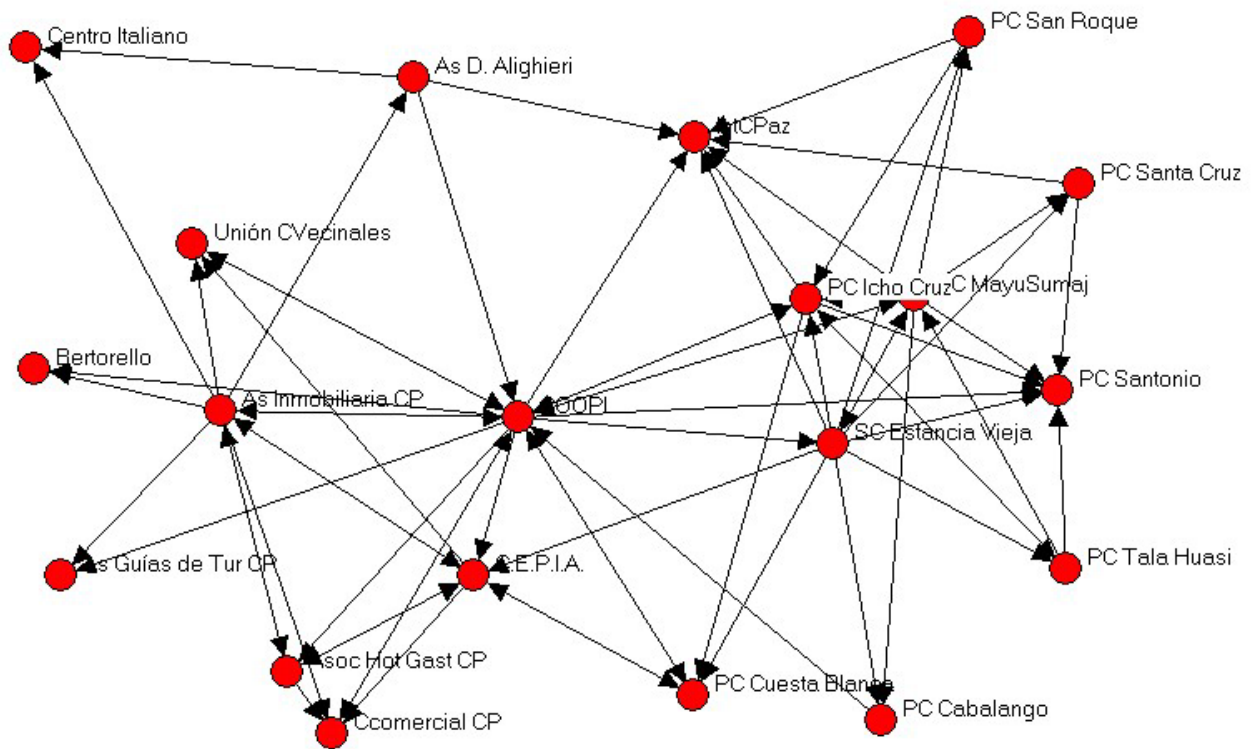
---

<sup>17</sup> Ucinet 6









**Cuadro : Densidad de las redes de relaciones sociales de actividades profesionales y/o cotidianas**

<b>Microregión 1</b>	<b>Microregión 2</b>	<b>Microregión 3</b>
Density / average value within blocks	Density / average value within blocks	Density / average value within blocks
1	1	1
-----	-----	-----
1 <b>0.2762</b>	1 <b>0.1583</b>	1 <b>0.1816</b>
Standard Deviations within blocks	Standard Deviations within blocks	Standard Deviations within blocks
1	1	1
-----	-----	-----
1 0.4471	1 0.3651	1 0.3855
Use MATRIX>TRANSFORM>DICHOTOMIZE procedure to get binary image matrix.		

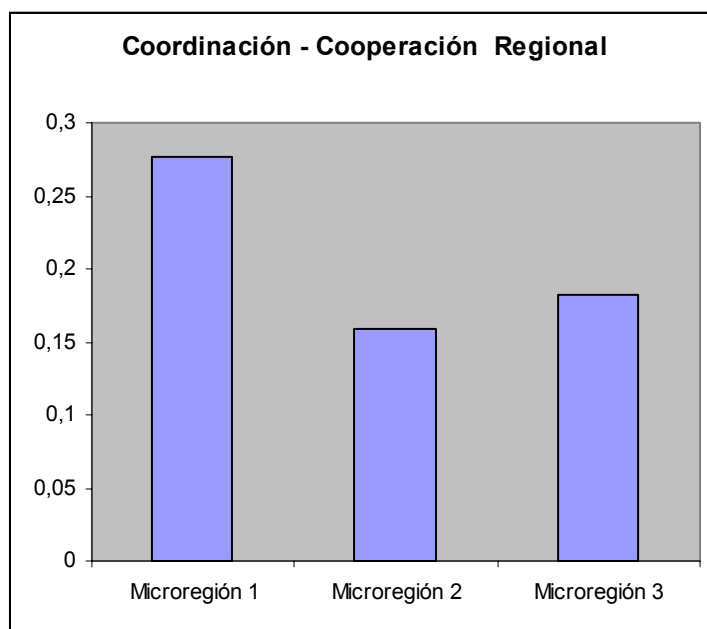
Las redes de relaciones profesionales y de actividades cotidianas muestran una mayor densidad en la microregión 1 y en un segundo nivel muy cercanas entre si las microregiones 2 y 3. Asimismo en la microregión 1 se produce un fluido intercambio entre los actores gubernamentales y no

gubernamentales incluso en el centro del sistema de relaciones que esta habitado por la cooperativa, los intendentes y la Sociedad Rural.

La microregión 2 muestra el más bajo nivel de intercambios regionales obteniendo importancia mediadora el empresario Víctor Aguirre, sorprende que los actores gubernamentales permanezcan con un papel marginal a diferencia de lo que ocurre en la microregión 1.

La microregión 3 muestra la particularidad de dos grupos diferenciados de actores, a la derecha del Grafo 6 se encuentran los actores estatales y a la izquierda los no gubernamentales; tiene un rol central COOPI (Cooperativa Integral de Carlos Paz) y en menor medida del CEPIA ya que vinculan a estos dos grupos.

Se puede observar la diferencia en los niveles de coordinación intra-regional en el siguiente gráfico comparativo:



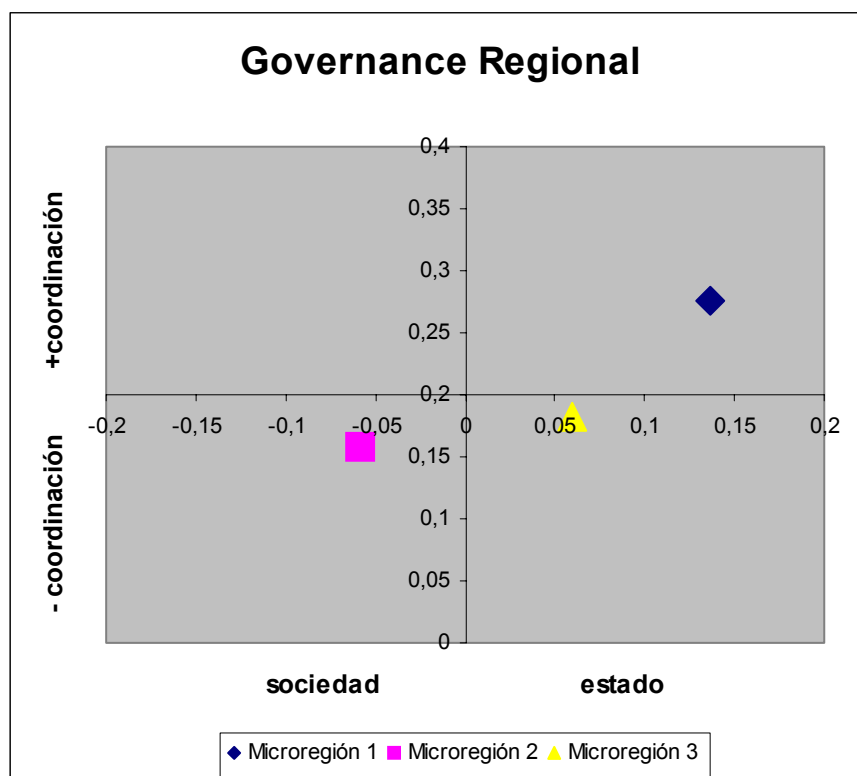
La microregión 1 alcanza un mayor grado de coordinación intra - regional y en un segundo orden se ubican las microregiones 2 y 3.

### **Tipos de *governances* regionales**

Nuestra propuesta de observar la *governance* regional como un modo de articulación de la región para el logro de objetivos comunes nos llevó a observar dos dimensiones de la articulación que tipifican la *governance*; por un lado la centralidad de los actores estatales en la red de influencia en el desarrollo económico indica la centralidad del estado en el proceso de desarrollo regional.

Por otro lado la articulación entre los actores puede darse con una mayor o menor coordinación entre los actores influyentes regionales; la densidad de las vinculaciones entre los actores indican la mayor coordinación entre los actores que implica mayor cooperación.

Si tomamos nuestros indicadores de centralidad del estado y el nivel de coordinación podemos observar una posición relativa de una región en torno a estas dos variables. Las tres microregiones de nuestro estudio se distribuyen de la siguiente manera:



El gráfico anterior muestra la posición que toman nuestras regiones de estudio en relación las dos dimensiones propuestas para observar la *governance* regional.

La línea horizontal que divide en dos partes iguales el gráfico, una superior y una inferior, se ubica en un nivel de 0,2 con el objeto de marcar a nivel visual una diferencia en los niveles de coordinación regional en términos comparativos entre las regiones estudiadas.

La línea vertical que separa el gráfico y completa la división de los cuadrantes se ubica en el punto 0 que indicaría una situación de la articulación social en la que habría igual centralidad del estado y de la sociedad y en la que ninguna de las dos esferas sea más central en la influencia en el desarrollo económico regional; así mientras más a la derecha del gráfico se ubique una región mayor centralidad tendrá el estado en relación a la sociedad y a la inversa mientras más hacia la izquierda se ubique una región mayor centralidad en el desarrollo económico regional tendrá la sociedad en relación al estado.

A partir de esta lectura nuestro gráfico nos muestra la utilidad de nuestra propuesta para observar la *governance* regional; la microregión 1 muestra una mayor centralidad del estado y un mayor nivel de coordinación intra - regional; la microregión 2 muestra mayor centralidad de la

sociedad y un bajo nivel de coordinación intra - regional, y por último la microregión 3 muestra mayor centralidad del estado y un bajo nivel de coordinación intra - regional.

## **V. Resumen y reflexiones finales**

En el contexto actual, las sociedades locales deben por un lado enfrentar los cambios de la economía internacional y sus consecuencias, por otro asumir nuevas funciones y responsabilidades de las que los niveles estatales supralocales se han desentendido, y juntamente intentar coordinarse, esto es articular su diversidad; junto a esta tarea las tendencias propiamente urbano-locales marcan la necesidad de que junto a los avances en la articulación entre el estado y la sociedad se hace necesaria una coordinación entre gobiernos locales que son atravesados por una creciente interdependencia regional, por problemáticas de escala en la prestación de servicios y por externalidades que tienen alcance más allá de ámbito territorial de influencia de un gobierno local.

Estas tendencias importan un cambio en la estructura regional de articulación social para el; la necesidad de capturar y comprender la complejidad de la realidad social nos lleva a cuestionarnos acerca de la utilidad y el alcance de los conceptos que contamos para esta tarea. La sensación que los conceptos de gobierno y gobernabilidad no terminan de capturar el todo de la realidad social nos lleva al debate acerca de la delimitación y la utilización (y su utilidad) del concepto de *governance*.

La *governance* refiere a la manera en que la sociedad y el estado se articulan para resolver lo común. Se diferencia del gobierno en tanto éste refiere al conjunto de órganos que detentan el poder del estado y de la gobernabilidad en tanto ésta refiere a una capacidad del sistema o del estado. De este modo la observación de la *governance* importa una mirada a la relación estado-sociedad y sus características.

Se propone así tipificar la *governance* en función de dos dimensiones, por un lado la centralidad del estado en relación a la centralidad de la sociedad; y por otro de acuerdo al nivel de coordinación intra - regional de la sociedad regional. De este modo la tipología ubicaría a la sociedades regionales como tendientes hacia la centralidad del estado o de la sociedad y hacia mayores o menores niveles de coordinación pudiendo caracterizarse una sociedad regional como estado-céntrica y con baja coordinación, estado-céntrica con alta coordinación, sociedad-céntrica con baja coordinación o sociedad-céntrica con alta coordinación.

El análisis de redes sociales nos permite abordar la estructura social de relaciones regionales y advertir y medir la dimensión de la centralidad del estado mediante la centralidad de los actores estatales en relación a los actores no estatales y aquella que refiere a la coordinación social intra-regional mediante la densidad de relaciones entre los actores.

El desarrollo económico es un objetivo común sobre el que se produce una determinada configuración de actores que se articulan para el logro de ese objetivo. Se realizó un estudio comparativo de tres microregiones de la Provincia de Córdoba, las que manifiestan fuertes interdependencias entre las localidades/ciudades que las conforman y en la que se entrevistan actores económicamente influyentes en el desarrollo económico regional.

En este estudio se observó las estructuras de las relaciones sociales, sobre las que nos informan de manera visual los grafos. Advertimos aquí que la microregión 1 esta estructurada sobre relaciones cruzadas entre todos los actores de modo que los gubernamentales, los sociales y los que defienden intereses económicos se encuentran unidos por diferentes caminos, asimismo juegan un rol central tanto los gobiernos locales cuanto la cooperativa y la Sociedad Rural. La microregión 2 se caracteriza por la pobreza de los vínculos que unen a los actores y por los roles marginales que juegan los gobiernos locales, ocupando una posición más central algunos empresarios individuales. Finalmente la microregión 3 manifiesta una estructura social que parece dividir los gobiernos locales por un lado y

por otro los actores no estatales. Cumple un rol central en cuanto nexo de ambos grupos la COOPI en las redes de intercambios.

En estas particulares configuraciones se midieron las dimensiones que, en nuestra propuesta, tipifican la *governance* y se observó que microregión 1 manifiesta una mayor centralidad del estado en relación a la sociedad y con mayores niveles de coordinación intra – regional; la microregión 2 tiene mayor centralidad de la sociedad en relación al estado con el menor nivel de coordinación intra - regional y la microregión 3 manifiesta bajos niveles de coordinación intra - regional con una mayor centralidad del estado en relación a la sociedad.

### **Bibliografía Citada**

- Bobbio, Norberto (1985): “Estado Gobierno y Sociedad”. Fondo de cultura Económica. México.
- Ciuffolini, María Alejandra (1997): “*Problemas y estrategias para el desarrollo económico en la región del Valle de Punilla. La perspectiva de los actores.*”. En Daniel García Delgado (compilador): “*Hacia un nuevo modelo de gestión local*”, UBA-FLACSO, Buenos Aires
- Díaz de Landa, Marta y Parmigiani de Barbará, M. Consuelo (1997) “*Influencia Política y Desarrollo Económico Local. Estudio comparativo en dos Localidades de la Provincia de Córdoba*”. En Daniel García Delgado (compilador): “*Hacia un nuevo modelo de gestión local*”, UBA-FLACSO, Buenos Aires.
- García Delgado, Daniel (1998): “*Estado Nación y Globalización*”. Ariel. Buenos Aires.
- Díaz de Landa, Marta y Mazzalay, Víctor H. (1991): “Liderazgos y diseños institucional de los gobiernos locales: condicionantes de la descentralización desde abajo”. En Documentos del VI Congreso Internacional del CLAD. Bs. As.
- Elster, Jon (1992): “*El Cemento de la Sociedad*”. Gedisa Editorial. Barcelona.
- Iturburu, Mónica S. (1999): “*Municipios Argentinos. Potestades y restricciones constitucionales para un nuevo modelo de gestión local*”. Bs. As. INAP
- Jessop, Bob (1999): “Crisis del Estado de Bienestar. Hacia una nueva teoría del Estado y sus consecuencias sociales”; Colombia: Siglo del Hombre Editores.
- John T. Scholz, Brad Kile y Ramiro Berardo (2003): Policy Networks: Resolving Collective Environmental Problems in Estuaries. Trabajo presentado en “Midwest Political Science Association Annual Meeting”, Chicago, Illinois.
- Keating, Michael (1997): “*Size, Efficiency and democracy: Consolidation, Fragmentation and Public Choice*”. En *Theories of urban politics*; editado por David Judge, Gerry Stoker y Harold Wolman. SAGE Publications. Londres.
- Levi, Lucio (1985) : *Gobierno* . En Bobio, N. Y Mateuchi , N. *Diccionario de Política*. Siglo XXI Ed. . México.
- Mazzalay, Víctor H. (2000 a): “*El Municipio y las políticas públicas en torno al desarrollo económico y al desempleo en el Gran Córdoba*”. Informe Final, beca CONICOR 1999-2000; Junio 2000.

- Mazzalay, Víctor H. (2000 b): “*El Desarrollo Económico en la Región Central de Córdoba: Estrategias Individuales en un marco de Competencia*”. Ponencia presentada en el II Seminario de la red Nacional de Centros Académicos dedicados al estudio de la Gestión de Gobiernos Locales. Quilmes, Mayo de 2000.
- Mazzalay, Víctor y Gigena, Andrea (2001): “*Articulación estado local – organizaciones de la sociedad civil: participación en las políticas locales de promoción económica en la Región Central de Córdoba*”. Trabajo presentado en el V Congreso Nacional de Ciencia Política – Sociedad Argentina de Análisis Político – 14 al 17 de Noviembre de 2001 Rio IV, Córdoba, Argentina.
- Pizarro, Narciso (2000): “*Relaciones, Lugares y Redes de Lugares. Un espacio homogéneo para la definición de estructuras sociales.*” Revista Política y Sociedad N ° 33. Enero-Mayo de 2000. Madrid
- Putnam, Robert D. (1993): “*Making Democracy Work. Civic Traditions y Modern Italy*”. Ney Jersey, Princeton University Press.
- Reyes Herrero (2000): “*La terminología del análisis de Redes. Problemas de definición y de traducción*”. Revista Política y Sociedad N ° 33. Enero-Mayo de 2000. Madrid.
- Sartori, Giovanni (1996): *Ingeniería Constitucional Comparada. Una investigación de estructuras, incentivos y resultados*. Fondo de Cultura Económica. México.

**Segundo Congreso Argentino de Administración Pública. Sociedad, Estado y Administración**

Victor H. Mazzalay \_\_\_\_\_ GOVERNANCE REGIONAL PARA EL DESARROLLO  
ECONÓMICO

**ANEXO 1: Redes de actores influyentes y su referencia en los grafos**

<b>Actores influyentes de la microregion 1</b>	<b>Actores influyentes de la microregion 2</b>	<b>Actores influyentes de la microregion 3</b>
Intendente de Jesus Maria = IntJMaria	Intendente de Río II = IntRioII	Intendente de Carlos Paz = IntCPaz
Intendente de Colonia Caroya = IntCCaroya	Intendente de Pilar = IntPilar	Presidente Comunal de San Antonio de Arredondo = PCSantonio
Intendente de Sinsacate = IntSinsacate	Empresa Georgalos = Georgalos	Presidente Comunal de Cabalango = PCCabalango
Presidente Comunal de Vicente Agüero = PCVAgüero	Humberto Volando = Volando	Presidente Comunal de Mayu Sumaj = PCMayuSumaj
Presidente de la Cooperativa de Obras y Servicios Públicos de colonia Caroya y Jesús María Limitada = PteCoop	Empresario Ernesto Leon = EmpLeon	Secretario Comunal de Estancia Vieja = SCEstanciaVieja
Presidente de la Comisión del Festival Nacional de Doma y Folklore = PteCFest	Presidente Consorcio Caminero del Departamento Río II = PteConsCam	Presidente Comunal de Icho Cruz = PCIchoCruz
Presidente Centro Comercial de Jesús María = PteCComJM	Presidente Centro Comercial Río II = PteCComRioII	Presidente Comunal de Tala Huasi = PCTalaHuasi
Senador Poggio = SenPoggio	Gerente de empresa Tensolite = GteTensolite	Presidente Comunal de Cuesta Blanca = PCCuestaBlanca
Senador Córdoba = SenCordoba	Empresario Víctor Aguirre de Aguirre Cereales = EmpVAguirre	Presidente Comunal de Santa Cruz = PCSantaCruz
Gerente de Arcor = GteArcor	Gerente de Empresa Grupo Pilar (empresa local ex Cargil) = GteGrupoPilar	Presidente Comunal de San Roque = PCSanRoque
Presidente Sociedad Rural y Empresario = PteSocRur-Emp	Gecor (empresa Generadora de Electricidad) = Gecor	Centro Comercial Carlos Paz = Ccomercial
Presidente de Centro Comercial de Colonia Caroya = PteCComCC	Gerente Molino Harinero Río II = GteMolinoRioII	Asociación Hotelera Gastronómica de Carlos Paz = AsocHotGastCP
Gerente de la Cooperativa = GteCoop	Presidente Centro Comercial de Pilar = PteCComPilar	Asociación Inmobiliaria Carlos Paz = AsInmobiliariaCP
Senador Müller = SenMuller	Gerente de la empresa La Nueva Lácteos = GteLaNueva	Asociación de Guías de Turismo de Carlos Paz = AsGuíasdeTurCP
Gerente de Maxion = Maxion	Presidente del Centro de Bomberos de Río II = PteCBomberos	Cooperativa Integral de Carlos Paz = COOPI
Gendarmería = Gendarmería	Cura Alejandro Aguirre = CuraAAguirre	Asociación de Centros Profesionales Ingenieros y Arquitectos de Carlos Paz = C.E.P.I.A.
Empresario Guma = EmpGuma		Asociación Dante Alighieri = AsD.Alighieri
Empresario Tay = EmpTay		Centro Italiano de Cultura = CentroItaliano
Empresario Romanutti = EmRomanutti		Empresario Teatral Hermes Bertorello = Bertorello
INTA = INTA		Unión Centros Vecinales de Carlos Paz = UniónCvecinales
Empresario Naun = EmpNaun		