

URUGUAY MÁS CERCA _OPP

*Dirección de Descentralización
e Inversión Pública*

Dinámicas de desarrollo económico
y social local de la zona de Peñarol
y áreas circundantes



PRESIDENCIA
OFICINA DE PLANEAMIENTO
Y PRESUPUESTO

Dinámicas de desarrollo económico y social local la zona de Peñarol y áreas circundantes

Sebastián Goinheix

Colaboradores:

Jimena Castillo

Florencia Beder



**Dinámicas de desarrollo económico y
social local en la zona de Peñarol y áreas
circundantes**

Este trabajo es resultado del proyecto “Redes organizacionales y desarrollo local en el barrio Peñarol” impulsado por Uruguay Más Cerca, programa que trabaja para el desarrollo territorial en la Dirección de Descentralización e Inversión Pública de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto; y por el Instituto de Economía y la Unidad de Extensión y Relacionamiento con el Medio, ambos de la Facultad de Ciencias Económicas y de la Administración de la Universidad de la República.

Las opiniones expresadas en este documento son de exclusiva responsabilidad de los autores y pueden no coincidir con las de las organizaciones.

Oficina de Planeamiento y Presupuesto

Presidencia de la República

Instituto de Economía

Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, Universidad de la República

Unidad de Extensión y Relacionamiento con el Medio

Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, Universidad de la República

© 2016 Goinheix

ISBN: 978-9974-91-078-2

Primera edición, febrero de 2016

Montevideo

Coordinador: Sebastián Goinheix

Equipo de investigación: Marcelo Alvez, Raúl Emilio Correa, María Jimena Curbelo, Mariana Ghazarian, María Gimena Monteverde, Camila Soledad Paleo, Paula Perna Cuitiño, Joselin Sosa, Florencia Beder y Jimena Castillo.

El trabajo de investigación culminó en agosto de 2015

Dinámicas de desarrollo económico y social local en la zona de Peñarol y áreas circundantes

Sebastián Goinheix

Colaboradores:

Jimena Castillo

Florencia Beder

Febrero de 2016

ÍNDICE

AGRADECIMIENTOS	9
CRÉDITOS	10
RESUMEN EJECUTIVO.....	12
RECOMENDACIONES.....	16
AGENDA DE INVESTIGACIÓN	20
INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN	21
1. INTRODUCCIÓN.....	21
PRIMERA PARTE: ANTECEDENTES	23
2. MARCO TEÓRICO.....	24
3. CONTEXTO HISTORICO Y ACTUAL DEL CASO DE ESTUDIO	35
SEGUNDA PARTE: ESTRATEGIA METODOLÓGICA.....	39
4. METODOLOGÍA.....	40
5. RELEVAMIENTO DE DATOS.....	50
6. ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE LOS DATOS	53
TERCERA PARTE: ANALISIS Y PRINCIPALES RESULTADOS	61
7. CARACTERÍSTICAS DE LAS ORGANIZACIONES.....	62
8. ANÁLISIS GLOBAL DE LAS REDES	70
9. ANÁLISIS DE SUBGRUPOS.....	79
10. ANÁLISIS INDIVIDUALES	84
CUARTA PARTE: SÍNTESIS FINAL.....	94
11. CONCLUSIONES	95
BIBLIOGRAFÍA.....	101
ANEXOS.....	107
12. ANEXO I: MANUAL DEL ENCUESTADOR.....	107
13. ANEXO II: PLANILLA DE SEGUIMIENTO DE CONTACTOS	113
14. ANEXO III: LISTADO DE ORGANIZACIONES A ENTREVISTAR.....	114
15. ANEXO IV: FORMULARIO PARA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA	115
16. ANEXO V: LISTADO FINAL DE ORGANIZACIONES CONTACTADAS	121
17. ANEXO VI: REDES.....	122
18. ANEXO VII: TABLAS.....	129

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1: Tipos de capital social.....	31
Ilustración 2: Tipos diferentes de conectividad de un grafo dirigido.....	56
Ilustración 3: Tipos de intermediación en un grafo dirigido	59
Ilustración 4: Tipología de organizaciones	66
Ilustración 5: Ámbito de competencia	66
Ilustración 6: Grafo de la red con todos los vínculos	71
Ilustración 7: Redes según tipo de vínculo	75

ÍNDICE DE CUADROS

Tabla 1: Tasa de respuestas.....	51
Tabla 2: Organizaciones según área de influencia que integran la red.....	64
Tabla 3: Tamaño promedio de las organizaciones encuestadas.	67
Tabla 4: Propiedades estructurales básicas de las redes	73
Tabla 5: Homofilia por ámbito de influencia y tipo de organización (Índice E-I)	81
Tabla 6: Centro-periferia (sin organizaciones aisladas).....	82
Tabla 7: Principales 20 organizaciones según grado de entrada	85
Tabla 8: Organizaciones con mayor grado de entrada por red.....	86
Tabla 9: Indicador de tipo de intermediario.....	89
Tabla 10: Listado de organizaciones.....	114
Tabla 11: Organizaciones encuestadas.....	121
Tabla 12: Componentes débil y fuertemente conectados	129
Tabla 13: Centro-periferia (con organizaciones aisladas)	129
Tabla 14: Organizaciones con mayor grado de entrada normalizado por red.....	129

AGRADECIMIENTOS

Especialmente a las personas entrevistadas por sus aportes y disposición, este estudio no podría haberse realizado sin la información aportada. También fue importante la información proporcionada por Sofía Laborde y Nicolás Spinelli del Programa Convivencia de OPP, y por el Sr. Antonio Pereyra, Concejal del Municipio G.

La investigación fue producto del esfuerzo de un equipo integrado por docentes y estudiantes del curso *Desarrollo territorial y redes* de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración. Dicho curso fue pensado como un Espacio de Formación Integral que buscaba conjugar la formación y la investigación en una misma instancia, a través de una experiencia concreta de investigación. En este marco, los estudiantes participaron en la confección definitiva del formulario a partir de un diseño previo, en el contacto con las organizaciones y en la realización de las encuestas. También tuvieron oportunidad de ensayar sus propias interpretaciones y análisis con la información recabada.

Las opiniones vertidas en el presente documento no son su responsabilidad, pero se deja constancia del importante aporte de los estudiantes, como parte del equipo de investigación, y de su dedicación a lo largo del segundo semestre de 2014.

CRÉDITOS

El equipo de investigación fue responsable, en su conjunto, por el diseño del formulario, la estrategia metodológica, las actividades de muestreo y la depuración de la base de datos.

Las tareas de relevamiento y digitación de la información fueron realizadas por Marcelo Alvez, Raúl Emilio Correa, María Jimena Curbelo, Mariana Ghazarian, María Gimena Monteverde, Camila Soledad Paleo, Paula Perna Cuitiño, Joselin Sosa, Florencia Beder y Jimena Castillo.

El análisis de los datos de redes estuvo a cargo de Sebastián Goinheix, en tanto la sistematización de datos descriptivos y de características de las empresas fue realizada por Jimena Castillo.

La redacción del presente documento fue realizada por Sebastián Goinheix. Además Florencia Beder fue responsable de la sistematización de antecedentes sobre el barrio Peñarol, que sirvió de base del capítulo 3, y Jimena Castillo es coautora de los capítulos 5, 7 y 10. Ambas realizaron importantes comentarios y sugerencias a los capítulos restantes.

PRÓLOGO

Hablar del Barrio Peñarol y su entorno cultural, patrimonial y barrial, es hablar de desarrollo social. Zona densamente poblada, donde los vínculos entre las personas han tenido gran significatividad en lo que tiene que ver con los cambios que se han producido en la comunidad. Un barrio donde el funcionamiento de Centros de Estudios, públicos y privados, Policlínicas, Instituciones comunitarias de diversa naturaleza, Comisiones de vecinos/as, tienen su origen en estos vínculos, y en la organización de los/as mismos.

En Peñarol hemos dado gran importancia a la recuperación del patrimonio histórico, recuperación que no hubiera sido posible sin el apoyo, valoraciones, compromiso y participación activa de todos y cada uno de los actores mencionados en un largo periodo de la historia que comienza con la instalación de los talleres de AFE en el lugar. El papel y lugar de personas y colectivos han asegurado el funcionamiento de lo mismo, en forma fundamentalmente organizada, capaz de promover el desarrollo social que no lo sería sin ese componente. Nuestra responsabilidad es promover y acompañar esa organización, brindando desde el Gobierno las herramientas para que esto pueda seguir desarrollándose.

Es grato, entonces, poder contar con ésta Investigación sobre las “dinámicas de desarrollo económico y social local en la zona de Peñarol y áreas circundantes”, para sistematizar estos procesos. Investigaciones de éste tipo nos permiten saber, si estamos andando o no, el camino correcto, tomar decisiones, pensar estrategias, desarrollar planes de acción como Municipio y trabajar, una y otra vez para la inclusión, la participación, el compromiso y la mejor gestión y desarrollo de la pública felicidad.

Gastón Silva

Alcalde

Municipio G

RESUMEN EJECUTIVO

El presente documento sintetiza un proceso de investigación de casi un año, que comprometió a un equipo de docentes y estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración y de la Facultad de Ciencias Sociales. Implicó un esfuerzo colectivo en la recolección y sistematización de información sobre las organizaciones que intervienen en el barrio y sus vínculos.

La investigación constituye un primer esfuerzo de descripción de las principales características de las redes inter-organizacionales, representando un aporte novedoso de una línea de investigación que no cuenta con antecedentes similares en Uruguay. Junto a otros estudios recientemente iniciados en el Instituto de Economía de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, se comienza a realizar un nuevo tipo de abordaje para dar cuenta de las capacidades para el desarrollo territorial.

Las redes inter-organizacionales vienen siendo objeto de gran interés debido a que facilitan la obtención de mejores resultados, ya sea en la órbita privada como pública. Las redes pueden mejorar la competitividad y la capacidad de innovación, garantizar el acceso a recursos y permitir los flujos de información. Como subproductos de las redes, producen confianza hacia

Las redes inter-organizacionales facilitan la obtención de mejores resultados en cuanto a competitividad, innovación, acceso a recursos e información.

Las redes voluntarias permiten que se construya confianza y compromiso genuino, que es fundamental para la eficacia a largo plazo.

los restantes integrantes de la red, permiten la mejor gestión de los conflictos y ambientan la participación de distintos actores.

La red de organizaciones de Peñarol puede definirse como una red emergente de colaboración inter-organizacional, dado que no se trata de una red dirigida por alguna organización en particular (por ejemplo a través del Estado mediante una política pública que mandate a las organizaciones, como puede ser el caso de redes de gobernanza de recursos naturales). En la literatura se ha señalado que una ventaja de este tipo de redes frente a las redes mandatadas, es que mientras estas últimas brindan un estímulo externo a la participación, las primeras tienen mayores niveles de confianza. Esto se debe a que se han formado voluntariamente a lo largo de cierto tiempo, lo que permite que se construya confianza y compromiso genuino, lo cual ha sido reconocido como fundamental para la eficacia a largo plazo de todas las redes.

En cuanto al análisis de los datos, las organizaciones entrevistadas presentan un alto promedio de empleados y una larga trayectoria con una de antigüedad media de 31 años.

De todos modos la colaboración inter-organizacional de Peñarol se integra por distintos tipos de actores, dado que además del sector público están presentes empresas, organizaciones de la sociedad civil, organizaciones vecinales o comunitarias, centros deportivos entre otros. Esto va de la mano con la diversidad de vínculos que las organizaciones establecen, lo que le confiere a la red una gran estabilidad, además de la extensión, debido a que no depende de un único tipo de vínculo.

A partir del análisis de diversos indicadores de redes, calculados con la metodología de análisis de redes sociales, puede decirse que existe una alta participación de las organizaciones en varios tipos de vínculos. Además, existe una intensa actividad de vinculación entre los actores. En general hay una baja centralización de las redes, lo cual permite afirmar que se trata de estructuras distribuidas, sin actores que concentren fuertemente la actividad de una determinada área de colaboración. Esto no implica la inexistencia de diferencias en la relevancia de los actores y una disímil capacidad de los mismos de establecer vínculos, pero permite acotar dichas desigualdades.

Existe una relativamente alta agrupación entre las “organizaciones vecinas” que implica que dos organizaciones que

mantiene un vínculo con una tercera también tienden a estar conectadas entre sí. Este es un indicador asociado al capital social de tipo comunitario a nivel de la red. Asimismo, la alta agrupación y la presencia de una corta distancia promedio entre las organizaciones señalan que la red cumple la propiedad de mundo pequeño. Esta propiedad generalmente se asocia a una alta eficiencia, en tanto con pocos pasos se puede acceder a los recursos de las restantes organizaciones de la red.

A partir del año 2010 comienzan su actividad varias organizaciones públicas.

- alta participación de las organizaciones en varios tipos de vínculos.

- intensa actividad de vinculación entre los actores.

- baja centralización: estructuras distribuidas.

Como principales hallazgos sobre las diversas interacciones entre los actores se destacan los siguientes:

Proyectos

- La colaboración en proyectos o actividades es una de las formas de intercambio más formalizadas y más relevantes, tanto por la cantidad de participantes como por el nivel de recursos implicados (ya sean financieros o de otro tipo).
- La colaboración en esta red se produce entre organizaciones de diferente nivel geográfico (locales, cercanas y externas al barrio) y es relativamente intra-sectorial. Existe un grupo con mayor densidad de vínculos que se diferencia claramente del resto, que están en una situación periférica.

Infraestructura

- La red de cesión o usufructo de infraestructura, al igual que la de proyectos, tiene una cantidad relevante de participantes
- También existe un grupo central con mayor densidad de vínculos y otro periférico menos conectado (la mayoría son de Peñarol o zonas cercanas), y tienden a relacionarse

La colaboración en proyectos es de las más formalizadas y relevantes (cantidad de participantes y nivel de recursos implicados).

Las organizaciones buscan información con organizaciones de fuera del barrio y de otro sector.

independientemente del nivel geográfico y levemente de manera intrasectorial.

Información

- Las organizaciones mantienen una estrategia de comunicación interesante al buscar información a través de organizaciones de diferente ámbito geográfico y sector de actividad.
- Las organizaciones más relevantes son las externas a Peñarol, la mayoría ocupando posiciones centrales.

Percepciones

- Las organizaciones de Peñarol manifiestan mayor interés para la cooperación futura, mayor confianza y/o perciben como más proactivas a las organizaciones del barrio en mayor proporción que las extra-barriales.
- La existencia de este “club” local percibido por las organizaciones contrasta con el relacionamiento efectivo, que tiende a ser indiferente de la localización geográfica.

Como principales hallazgos sobre los actores que componen la red se destacan los siguientes:

- Se destacan el programa Convivencia de OPP y el Municipio G. Ambas logran este posicionamiento en un corto período de tiempo.
- Otros dos actores clave son la Policlínica Zully Sánchez, y el Liceo N° 40. Ambos ocupan las primeras posiciones en infraestructura, proyectos, información y percepciones.

Existen muy pocos vínculos entre las empresas y las restantes organizaciones, restringiéndose a apoyos puntuales a instituciones educativas.

La inserción laboral de la población del barrio no se ve dinamizada por la red.

- Existen muy pocos vínculos entre las empresas y las restantes organizaciones, restringiéndose a apoyos puntuales a instituciones educativas. Las empresas no ven al barrio como demandante de apoyos o proyectos así como las restantes organizaciones prácticamente no se refieren a los actores empresariales.
- La inserción laboral de la población del barrio no se ve dinamizada por la red, no sólo porque los vínculos con las empresas son escasos sino porque las empresas utilizan otras estrategias de incorporación de personal.

RECOMENDACIONES

Las recomendaciones que se realizan en este capítulo surgen del análisis de las redes de colaboración de Peñarol y se dirigen a enfatizar algunas líneas de acción para el incremento del capital social inter-organizacional y las potencialidades para el desarrollo local.

Lo anterior significa que estas recomendaciones no se dirigen a las diversas intervenciones que se realizan en el barrio, particularmente las del programa Convivencia, y los objetivos planteados en tales políticas. Por el contrario aquí se describen solamente las oportunidades de políticas dirigidas al fortalecimiento de las redes, lo cual no es necesariamente el objetivo de los diversos programas. A pesar de esto, parece relevante realizar esta serie de recomendaciones en tanto se dirigen a fortalecer un aspecto de vital importancia para el desarrollo local.

En continuidad con lo anterior, las recomendaciones pueden leerse en dos sentidos:

1. Por un lado como sugerencias de aspectos relevantes a ser tenidos en cuenta en los diseños de política dirigidos específicamente a la construcción y fortalecimiento de capital social y desarrollo local.
2. Por otro lado, como apuntes para tener presentes ante las intervenciones dirigidas a otros objetivos (como la provisión de capacitación a la población del barrio, recreación, servicios culturales e informativos, etc.) pero que puedan subsidiariamente aportar a los objetivos de desarrollo local y capital social. Es decir, las actividades centrales del programa pueden generar, como subproductos, el fortalecimiento institucional, las capacidades inter-organizacionales de intervenir sobre problemas relevantes localmente, la mayor confianza, etc. Para ello se requiere, sin embargo, que el diseño de las políticas aplicadas considere la realidad local de relacionamiento entre las diversas organizaciones de modo que, sin estar dirigidas a esto, puedan de todos modos aumentar la capacidad local y el capital social que las organizaciones poseen.

A continuación se señalan tipos de recomendaciones que podrían ser integradas como insumos de para posibles intervenciones vinculadas a líneas de trabajo actuales.

Empresas y mundo productivo

En cuanto a la relación con las grandes y medianas empresas, parece prudente elaborar una estrategia cuidadosa dado que se trata de un actor complejo, con poca tradición de integración al barrio y con requerimientos específicos. Se trata de un actor que ha tendido a solucionar sus problemas a través del mercado, generado una relación con otras empresas para la provisión de servicios, incluidos los de contratación de personal. Sin embargo, en este último aspecto hay espacio para la intervención política, ya que además de la contratación de empresas especializadas en la gestión de recursos humanos, las empresas utilizan las recomendaciones personales.

De seguir una estrategia de vinculación con este sector, parece relevante una mayor proactividad, pero sobre todo explorar la generación de confianza, de modo de sustituir las recomendaciones de terceros por un sistema más transparente.

Un intento de sustitución del mercado o de las recomendaciones personales para la provisión de trabajadores para los puestos vacantes por algún mecanismo nuevo es poco viable. Sería demasiado costoso, en tanto requiere la adquisición de nuevas competencias –como la generación de “bolsas de trabajo”, la evaluación de aptitudes para cargos específicos y del grado de responsabilidad de los postulantes- y riesgoso dado que la existencia de problemas podría generar conflictos o pérdida de confianza.

Por tanto, más que la sustitución de las estrategias de adopción de personal de las empresas, parece una línea más promisoría la generación de políticas activas de empleo en vinculación con las necesidades de las empresas. Un instrumento interesante es la vinculación de los cursos ofrecidos con los requerimientos específicos de las empresas, para lo que se requiere también la adecuación de los cursos a innovaciones o tecnologías de procesos productivos específicos. En este sentido la oferta de cursos brindados en el centro de barrio puede ser una oportunidad para establecer una agenda de trabajo con las empresas que busque evitar la reproducción de cursos pensados desde la oferta, es decir, desde las capacidades propias del oferente, introduciendo un currículo más ajustado a las necesidades efectivamente demandadas por el mercado laboral.

En todo caso se trata de una línea de mediano y largo plazo, difícil de efectivizar en lo inmediato y que requiere la generación de nuevas capacidades que son complejas. A su vez es incierta la participación de tales empresas, que tienen una visión más global, preocupadas en mayor medida por sus mercados y aspectos logísticos de su actividad que por la inserción en el barrio más allá de eventuales políticas de RSE o incluso de buenas intenciones.

Además, aprovechando la capacidad de mediación de las organizaciones más relevantes de Peñarol, se podrían generar nuevas instancias de gobernanza que involucren a empresas y sindicatos. Estas instancias deberían convocar a las empresas en aspectos a los que ya son demandados (por ejemplo, en relación a las regulaciones sanitarias, ambientales, de responsabilidad social empresarial, etc.) pero desde una propuesta novedosa que no suponga solamente exigencias –más o menos burocráticas- para las empresas. Además de las exigencias propias de las distintas normativas, se debería tender a la construcción de un espacio en que las empresas participen y tomen decisiones (en conjunto con el Municipio y actores involucrados en cada área de intervención) de modo de estimular la participación dado que existirá algo a ganar (algunas de estas ideas surgieron en un taller con los actores del barrio).

Estos espacios de gobernanza del desarrollo económico, asumirían temáticas formales que permitirían una vía menos vertical y burocrática de la gestión de requisitos y cumplimiento de la normativa. Obviamente no deberían convertirse en espacios de flexibilización de la normativa, pero sí de adaptación al contexto local de las necesidades concretas. Luego de constituidos estos espacios se pueden introducir aspectos más sustantivos, referidos a la inclusión laboral, a la capacitación de trabajadores teniendo en cuenta la oferta existente, la adecuación de las políticas de responsabilidad social empresarial ajustadas a las necesidades barriales, etc.

Otra línea de interés es la referida a políticas dirigidas a pequeñas empresas y micro-empresarios. En este caso, el Estado cuenta con un conjunto de políticas que es posible articular de modo de evitar la generación de nuevas políticas o una nueva institucionalidad. Si bien la investigación no abordó este tipo de organizaciones, parece de interés su integración en algún ámbito de coordinación más institucionalizado de modo que pueda comenzar a plasmarse como un actor con demandas concretas y posibilidad de aprovechar las oportunidades que se generen.

En este sentido sería útil contar con un mapeo de la actividad productiva de la zona, relevando las empresas que constituyen el entramado empresarial y productivo. Este relevamiento permitiría mejorar la manera en que se trabaja con el barrio al centrar la atención específicamente en las empresas, de modo de aportar información sobre la situación de pequeñas, medianas y micro empresas. También permitiría dar cuenta de la presencia de emprendimientos de la economía social. Además de este tipo de relevamiento, es útil crear un “inventario” de las políticas públicas que estén actuando en el territorio, de modo de permitir una mayor eficiencia de las mismas, así como mejorar la coordinación pública. Esto permitiría romper la lógica exclusivamente sectorial, privilegiando las necesidades locales y la mirada integral que los actores territoriales demandan.

Fortalecimiento de las redes

La actividad del programa, a pesar de su reciente instalación, parece haber generado ya algunos efectos en el incremento de la conectividad de las organizaciones del barrio.

La red analizada muestra algunas propiedades interesantes. Logra un cierto nivel de eficiencia particularmente en la vinculación para flujos de información, en que logra evitar redundancias así como una conectividad relativamente importante con baja cantidad de vínculos.

En este sentido cualquier intervención debe tener en cuenta el funcionamiento descrito. Parece recomendable la generación de un diseño estratégico de las intervenciones que se planifique desarrollar. Un aumento muy importante de las conexiones inter-organizacionales puede ser contraproducente dado que aumenta el esfuerzo en la creación y mantenimiento de los vínculos sin un aporte necesariamente relevante en cuanto a la generación de flujos.

Una cuestión relevante es la de las estrategias de obtención de información a nivel organizacional. Sobre este tema habría que indagar con mayor profundidad, sobre todo al nivel de los impactos en las organizaciones -lo que las mismas requieren y como utilizan la información- y la relación que tiene la utilización de estas estrategias con la percepción de confianza de los proveedores de información...

Un riesgo vinculado con la importante actividad realizada por el programa Convivencia es la de comenzar a centralizar la red. En este sentido debería considerarse el estímulo a la generación de vínculos entre actores que no se han conectado. En este sentido una línea concreta de acción puede ser la de propiciar la vinculación de las empresas con las instituciones de capacitación. Si bien al programa le corresponde un rol relevante en la convocatoria, dado su lugar destacado, podría ser un interlocutor (quizá con el Municipio que es otro actor con cierto poder de convocatoria a las empresas) que permita la generación de nuevas instancias esta vez ya directamente con los centros de capacitación.

AGENDA DE INVESTIGACIÓN

Como se decía más arriba, la investigación constituyó un primer esfuerzo de descripción de las principales características de las redes inter-organizacionales, tomando el caso de Peñarol. Supone un aporte novedoso de una línea de investigación que no cuenta con antecedentes similares en Uruguay.

Por otra parte, para el logro de sus objetivos muchas políticas públicas destinan esfuerzos a la coordinación de la acción de distintos actores, especialmente en el contexto de descentralización y desconcentración de las funciones estatales. Las redes inter-organizacionales, preexistentes o surgidas de estas necesidades de coordinación, se convierten en un vehículo idóneo para la articulación institucional. De este modo generan una mayor eficiencia y flexibilidad, así como permiten la participación de la sociedad civil y la adecuación a las preferencias y particularidades locales. De este modo, se vuelve imprescindible incluir tal agenda de análisis en el actual contexto de descentralización.

Este estudio es un primer aporte en esta dirección, constituyéndose en un antecedente que podrá ser complementado con posteriores estudios que permitan la comparación con otras realidades y la posibilidad de contar con una línea de base para posteriores estudios en Peñarol. Dado que las redes no son fijas en el tiempo, contar con relevamientos futuros para el barrio permitiría profundizar en la comprensión de las dinámicas de las redes de colaboración inter-organizacional, para un estudio más detallado tanto de su evolución en el tiempo como de los resultados a que da lugar.

INFORME FINAL DE INVESTIGACIÓN

1. INTRODUCCIÓN

Este trabajo es resultado del proyecto “Redes organizacionales y desarrollo local en el barrio Peñarol” impulsado por Uruguay Más Cerca, programa que trabaja para el desarrollo territorial en la Dirección de Descentralización e Inversión Pública de la Oficina de Planeamiento y Presupuesto; y por el Instituto de Economía y la Unidad de Extensión y Relacionamiento con el Medio, ambos de la Facultad de Ciencias Económicas y de la Administración de la Universidad de la República.

En el documento se sistematizan las principales etapas y resultados de dicha investigación, que fue desarrollada entre los meses de agosto de 2014 y abril de 2015. El convenio tiene el propósito de profundizar la enseñanza, investigación y extensión en temáticas vinculadas con las microfinanzas y el desarrollo local. En este sentido es que, entre otras acciones conjuntas, se llevaron adelante diversas ediciones del proyecto Microcecea, una investigación relacionada con el impacto del Programa de Microfinanzas, el desarrollo de un diploma en “Economía y Gestión para la Inclusión” y la puesta en funcionamiento del Observatorio de Inclusión Financiera.

Es en este marco que tiene lugar el presente proyecto cuyo objetivo es la generación de nuevos conocimientos sobre las redes organizacionales desde la perspectiva del desarrollo local de la zona de Peñarol. La investigación se desarrolló de forma articulada con un Espacio de Formación Integral (EFI) con participación de los estudiantes del mismo y se dirigió específicamente a elaborar un diagnóstico del capital social y las redes inter-organizacionales y sus potencialidades para el desarrollo económico local y social del barrio.

En concreto, el estudio tuvo como finalidad aportar al programa Uruguay Más Cerca-División de Desarrollo Territorial y al Proyecto Convivencia, ambos pertenecientes a la OPP, de modo de contribuir a las acciones en el barrio Peñarol, tanto las que se están llevando adelante actualmente como –sobre todo- para el diseño de una agenda de trabajo. El objetivo principal es el de fortalecer el capital social para el mejoramiento de la calidad de vida en el barrio y áreas circundantes así como dar lugar a procesos de desarrollo local.

La presente propuesta pretende colaborar con dicho proyecto, mediante la elaboración de un diagnóstico de las redes organizacionales de la zona, con el fin de constituirse en insumo para delinear políticas públicas para el desarrollo económico y social territorial.

En este sentido, la investigación constituye un primer esfuerzo de descripción de las principales características de las redes inter-organizacionales y constituye un aporte antecedente novedoso de una línea de investigación que no cuenta con antecedentes similares en Uruguay. Sólo recientemente se han iniciado algunos estudios en el Instituto de Economía de la Facultad de Ciencias Económicas y de Administración, en el grupo de desarrollo regional y local, con el objetivo de realizar un nuevo tipo de abordaje para dar cuenta de las capacidades para el desarrollo territorial.

Este estudio es un primer aporte en esta dirección, constituyéndose en un antecedente que podrá ser complementado con posteriores estudios, permitiendo la comparación con otras realidades y la posibilidad de contar con una línea de base para posteriores estudios en Peñarol. De contar con relevamientos similares para el barrio, se podría profundizar en la comprensión de las dinámicas de las redes de colaboración inter-organizacional, así como con una idea de las consecuencias en la creación de capital social. Dado que las redes no son fijas en el tiempo, esta dirección futura habilita la profundización de los análisis, teniendo en cuenta las posibles dinámicas que las redes vayan mostrando en el tiempo. Para ello se requerirían, entonces, nuevas mediciones del capital social a nivel de la colaboración inter-organizacional.

Luego de la introducción, el informe se organiza con una primera parte -capítulos 2 y 3- donde se presentan las definiciones conceptuales más generales en que se basa la investigación, seguido de los principales antecedentes sobre el barrio. En la segunda parte se detallan las decisiones metodológicas, el relevamiento de la información y los instrumentos analíticos para su posterior análisis, en los capítulos 4, 5 y 6 respectivamente. La tercera parte del informe es la más extensa, formada por los capítulos 7 a 10. En ellos se describen los principales hallazgos y el análisis de los mismos desde la metodología de análisis de redes sociales (ARS) y en algunos casos particulares recurriendo a estadísticas descriptivas. Finalmente, el documento se cierra con las principales conclusiones del estudio y las recomendaciones de política, en los capítulos 11 y 12.

PRIMERA PARTE: ANTECEDENTES

Surgido de la idea de que la estructura social incide en los distintos resultados que los agentes persiguen, en aspectos como los logros económicos, educativos, o los referidos a la capacidad de innovación, por ejemplo. Así, el concepto de capital social sintetiza un esfuerzo teórico por modelizar la idea de que los vínculos que las personas tienen les permiten obtener beneficios que de otro modo no podrían adquirir. El capital social es definido como los recursos sociales disponibles a los individuos o los colectivos para la realización de distintos objetivos. Asimismo, la idea de capital implica que los individuos y los grupos realizan inversiones en la generación y mantenimiento de las relaciones sociales con expectativa de obtener algún tipo de retorno de dichas relaciones.

A partir de allí surge una línea de investigación sobre las características del capital social y las redes inter-organizacionales para favorecer los procesos de desarrollo local, especialmente del desarrollo económico local o territorial. El capital social que posee un territorio permite a los actores del mismo contar con capacidades colectivas, no solo en términos de confianza y normativa que habilita el funcionamiento general de los actores, sino también en cuanto a aspectos concretos, como la comunicación de información relevante o la cooperación para proyectos conjuntos.

Como principales antecedentes se repasará la literatura sobre capital social, especialmente la conceptualización del mismo desde el análisis de redes sociales, particularmente las redes inter-organizacionales. Una incipiente literatura comienza a hacer foco en este tema concreto. Se repasarán sus principales aportes en función de las especificidades del caso de estudio, que requiere un tratamiento singular debido a que, a diferencia de otros estudios inter-organizacionales, aquí se comparan múltiples tipos de organización dado que lo que interesa es el potencial de desarrollo de un territorio.

Además, se incluye un capítulo de antecedentes históricos de Peñarol, especialmente aquellos referidos a sus experiencias de movilización y de acción colectiva. Este legado de asociatividad y capital social presente tanto en su historia reciente como en la más lejana, permite comprender el contexto histórico en que tiene lugar la actividad inter-organizacional del barrio en la actualidad.

2. MARCO TEÓRICO

En este capítulo se introduce las nociones de territorio y desarrollo económico territorial endógeno (DETE) y la relevancia del capital social en el mismo. El capital social ha sido trabajado por un gran número de corrientes, tras un repaso muy breve de los aspectos más relevantes de la definición del capital social se resume la perspectiva de medición del mismo a través del análisis de redes sociales (ARS). Finalmente el capítulo se cierra con una propuesta metodológica sobre las relaciones inter-organizacionales -como aproximación del capital social- desde una perspectiva del DETE.

2.1. Algunas definiciones previas

Para Vázquez Barquero (2000) el territorio posee un conjunto de recursos de diferente tipo (económicos, humanos, institucionales y culturales) que constituyen un potencial de desarrollo en tanto permiten su utilización en procesos de crecimiento económico local. En este sentido, el territorio se abre a una multidimensionalidad e implica la concreción espacial de esas relaciones sociales dadas por los ámbitos cultural, social, político o económico.

Entendiendo el territorio como un “espacio geográfico delimitado por un conjunto de relaciones sociales y económicas entre actores e instituciones, que poseen capacidades y conocimientos específicos, compartidos, propios y adquiridos, e interactúan a partir de una tradición, normas y valores comunes, sobre los cuales se codifican y decodifican todos los intercambios” (Rodríguez Miranda, 2006: 9) el desarrollo económico territorial puede definirse como un proceso endógeno en el cual el marco institucional, y en particular, el capital social, juega un rol fundamental.

El DETE puede pensarse como un proceso endógeno de cambio estructural y acumulación de capital (Rodríguez Miranda, 2010). Dicha endogeneidad se relaciona a cuatro planos o dimensiones: político, económico, tecnológico y cultural (Boisier, 1993). En cuanto a lo político, refiere a la capacidad del territorio para tomar las decisiones relevantes sobre su modelo de desarrollo. La endogeneidad económica es el control sobre el proceso productivo y la capacidad de apropiación y reinversión del excedente. En el plano tecnológico refiere a la capacidad interna de generar innovaciones que favorezcan la competitividad y capacidad de adaptación al cambio. Por último, para Boisier la endogeneidad en el plano cultural se relaciona con la generación de identidad socioterritorial, como escenario para el cambio estructural y el desarrollo.

El desarrollo emerge de la interacción y cooperación entre los agentes, teniendo en cuenta las capacidades que estos tengan y las oportunidades que se les presentan en un determinado territorio para la promoción de procesos de desarrollo y autonomía. Además del señalamiento de la relevancia del capital social por parte de los estudios de desarrollo local (Arocena, 2002; Boisier, 2001; Gallicchio & Camejo, 2005; Rodríguez Miranda, Goinheix, Troncoso, Parada, & Gariazzo, 2014; Rodríguez Miranda, 2006; Vázquez Barquero, 1988, 2000, 2005), la literatura sobre capital social ha identificado la existencia de “activos” sociales como un diferencial importante de los territorios y sus chances de generación de procesos de desarrollo local (Buciega & Esparcia, 2013; Kliksberg, 2000; Putnam, Leonardi, & Nanetti, 1994; Ramos & Maya-Jariego, 2013; Sabatini, 2006; Trigilia, 2001).

Entonces el desarrollo económico territorial se produce como un proceso endógeno en el cual el marco institucional, y en particular, el capital social, juega un rol fundamental. Estos aspectos han sido abordados por una vasta literatura económica y de sociología económica, referida al capital social. Trigilia, por ejemplo, afirma que el capital social, al favorecer la circulación de información y las relaciones de confianza, facilita el desarrollo del conocimiento tácito como recurso que puede usarse como una ventaja competitiva ligada a la especialización productiva. Esto se puede producir a partir de las relaciones entre individuos pero también son relevante las relaciones entre actores colectivos y organizaciones (Trigilia, 2001).

En un sentido similar, Vázquez Barquero se refiere a la incidencia de las redes en el desarrollo local dado que generan algunas ventajas en tanto “...proporcionan información y, eventualmente, los recursos necesarios para el surgimiento y puesta en marcha de una empresa, pero también facilitan los intercambios de bienes y conocimiento en los sistemas productivos.” (Vázquez Barquero, 2005: 49).

En esta interacción entre los agentes de un territorio, que supone el capital social, un aspecto relevante está dado por la estructura que cobran estas relaciones, en el sentido de la forma o topología¹ de la red de relaciones entre los actores. De este modo, además de las características de los actores, son relevantes los aspectos emergentes de las redes, en tanto la forma de la red puede promover o restringir relaciones horizontales y fluidas que habiliten la confianza o, por el contrario generen desconfianza. También son relevantes las formas de participación que las redes permitan, con las posibilidades de promover flujos de información, innovaciones y cooperación para la generación de proyectos y emprendimientos así como la implementación de soluciones novedosas a problemas del territorio.

En lo que resta del capítulo se tratará, en primer lugar, el concepto de capital social, directamente relacionado a estas ventajas enunciadas por Vázquez Barquero. En un

¹ Por topología se entiende las propiedades abstractas de la red -como relaciones entre las distintas organizaciones- independientemente de otras características como tamaño, tipo, etc. Es decir, sólo interesa la forma en que están conectadas las organizaciones.

segundo apartado se profundizará en la relación del capital social y el desarrollo territorial, para cerrar el capítulo con la perspectiva de redes como forma de medir el capital social.

2.2. Breve repaso de la noción de Capital social

Se suele ubicar la primera aparición del término “capital social” en 1916, por Hanifan, quien utilizó el concepto para hacer referencia a la participación comunitaria para el éxito escolar (Hanifan, 1916). Según Coleman (1990), Hanifan expuso ya en este artículo las cuestiones centrales del debate en torno al capital social. Si bien el término se puede rastrear hasta dicha fecha, algunos aspectos de esta noción habían sido trabajados incluso anteriormente, por autores como Weber, Durkheim o Simmel.

En primer lugar, la idea de capital social es tributaria del concepto de capital que había sido tratado sistemáticamente por Marx, quien lo enmarca en su teoría del proceso capitalista de explotación. Marx concibe el capital como parte de la plusvalía capturada por la burguesía (que controla los medios de producción), en tanto el plusvalor es la parte del valor producido por el obrero que es apropiado por el capitalista. Esto es posible dado que el obrero produce mayor valor que el que cuesta la reproducción de la fuerza de trabajo, expresada en el salario. Es decir que en una parte de la jornada de trabajo el obrero produce el valor de su salario, mientras que en la parte restante de la jornada de trabajo (trabajo excedente) el obrero produce un porcentaje de valor que es apropiado por el capitalista en tanto dueño de los medios de producción.²

Otro autor relevante es Max Weber, quien enfatiza la importancia de los lazos sociales para la economía. Para él, las sectas protestantes son extremadamente importantes en el crecimiento económico americano. Esta influencia se produce a través de asociaciones voluntarias que ejercen un fuerte control sobre los individuos que son admitidos. Los miembros de las sectas tienen que demostrar ciertas cualidades éticas que facilitan los intercambios económicos, no sólo entre ellos sino más en general, debido a que la secta provee reconocimiento social que es tenido en cuenta por los actores externos.

Tirigilia (2001) identifica en Weber algunos elementos cruciales para la definición de capital social. En primer lugar, Tirigilia se refiere a uno de los aspectos más relevantes de la noción de capital social como lo es la existencia de una red de relaciones personales de naturaleza no económica, que en el caso de Weber se trata de la

² Mientras que los trabajadores son remunerados por su fuerza de trabajo como valor de cambio (que implica el costo de generarla: alimento, vivienda, abrigo, etc.) el valor que genera (su valor de uso) es mayor que este valor de cambio.

membresía religiosa, pero que puede incluir también parentesco, pertenencia étnica o ideológica. En segundo lugar, el hecho que las redes sociales permitían la circulación de información y confianza, que en el ejemplo de Weber genera consecuencias económicas para el desarrollo ya que fomenta los intercambios, tanto en términos de crédito como de las relaciones entre empresas, o entre empresas y clientes finales. Por último, la información y la confianza fueron referidos por Weber en términos de cualidades morales, lo que restringe el oportunismo como recurrir al engaño o fraude en los negocios. Además “la información y la confianza también puede mejorar la circulación de los recursos cognitivos de alto valor económico, es decir, del conocimiento no codificado vinculado a las actividades de producción de bienes y servicios y, por tanto, a la posibilidad de colaborar en los procesos de innovación arriesgada.” (Trigilia 2001: 5 y 6, traducción propia)

Ya pasando a autores más contemporáneos, el sociólogo Pierre Bourdieu, en el marco de su teoría de los campos, define el capital social como “el agregado de los recursos reales o potenciales que se vinculan con la posesión de una red duradera de relaciones más o menos institucionalizadas de conocimiento o reconocimiento mutuo” (Bourdieu, 1985: 248) a través de lo cual los individuos obtienen acceso a recursos.

La definición debe entenderse en el marco de su teoría de los campos, que surgen a partir de un proceso de diferenciación social por el aumento de complejidad de la sociedad, que genera ámbitos que se autorregulan y se diferencian crecientemente. Lo que regula las relaciones de clase es la capacidad de competir por la adquisición de capital, distinguiendo varias clases de capital: económico, social, cultural, etc. Cada uno con reglas específicas de acumulación, distribución y lucha (Bourdieu, 1988).

En este sentido, el capital social es crucial para la reproducción de las clases dominantes y los grupos nobiliarios, implicando una fuerte inversión de los miembros de la clase dominante (como grupo o red) que se aplica en el conocimiento mutuo y el reconocimiento para mantener y reproducir la solidaridad del grupo y preservar la posición dominante.

La pertenencia al grupo se basa en una delimitación clara (por ejemplo, la nobleza, la profesión, la familia) con exclusión de los forasteros. Se requiere clausura del grupo y de la densidad dentro del grupo. Esta representación tiene sentido sólo cuando se supone que todos los miembros mantienen relaciones fuertes y recíprocas (una red completamente densa o institucionalizada), por lo que la fuerza de las relaciones no entra en el cálculo. Sin embargo, Bourdieu también describe cómo los individuos interactúan y se refuerzan el reconocimiento mutuo y el reconocimiento como miembros de una red o grupo.

También James Coleman (1990) pone énfasis en las redes sociales como base del capital social. Ve el cierre de la red como una ventaja distintiva de capital social, ya que es el cierre que mantiene y mejora la confianza, las normas, la autoridad, sanciones,

etc. A diferencia de otras formas de capital, como el capital humano o financiero, el capital social es un bien colectivo, en tanto sus ventajas no son apropiables por individuos aunque pueden ser disfrutadas por todos los que participan en la red. Por ello los actores individuales tienen menos incentivos para contribuir a su producción, además, según Coleman el hecho que sea un bien colectivo no apropiable explica "por qué la mayoría de las formas de capital social se crean o destruyen como el subproducto de otras actividades" (Coleman 1990: 317).

Para Robert Putnam (1994), en cambio, el concepto de capital social alude a normas de comportamiento, confianza y redes sociales, y ha sido medido a partir de las dimensiones confianza interpersonal, nivel de asociatividad y comportamientos cívicos (Putnam et al., 1994). Estos aspectos de las organizaciones sociales facilitan la acción y la cooperación para beneficio mutuo, con resultados en la eficiencia social y la inversión en capital físico y humano.

Según Nan Lin (1999, 2008) las teorías del capital humano y del capital cultural, al igual que Marx, siguen considerando el capital como un plusvalor y representa una inversión con expectativas de retorno. Sin embargo se diferencian de la teoría clásica de capital (Marx) en que los trabajadores pueden invertir y adquirir cierto capital por sí mismos. Esta sería una concepción neo capitalista en la cual ya no se produce una automática identificación de la acumulación de capital por parte solamente de un grupo sino que los trabajadores o las masas tienen la posibilidad potencial de realizar inversiones de capital. Por ejemplo Bourdieu no asume correspondencia perfecta entre la acumulación de capital económico y cultural, mientras Becker analiza los retornos a la inversión en el desarrollo de habilidades técnicas y conocimiento por parte de los trabajadores.

Así, para Lin, el capital social puede entenderse como el conjunto de recursos presentes en las relaciones sociales, como inversiones a la que los actores (individuales o colectivos) pueden recurrir para el logro de ciertos objetivos (Lin, 2008). El capital social, como concepto, está relacionado con las redes sociales y las relaciones sociales, por lo que Lin propone su medición a través del análisis de redes sociales, lo cual será el objeto del siguiente apartado.

2.3. Medición del capital social a través del Análisis de Redes

Los esfuerzos en la medición del capital social generalmente se han concentrado en la inclusión de indicadores indirectos del mismo, identificando los resultados a que se llega con la existencia de capital social (Durlauf, 2002; Portes, 1998; Sabatini, 2005) pero no una medida directa de dicho fenómeno.³ En este contexto, diversos autores han propuesto la medición del capital social a través del análisis de redes sociales (ARS) lo cual permite centrarse en el valor de las conexiones entre los agentes (Borgatti & Foster, 2003; Borgatti, Jones, & Everett, 1998; Burt, 2001; Lin, 1999, 2008; Sabatini, 2005).

El ARS se centra en las relaciones y no sólo en las propiedades individuales de los actores. De este modo permite un análisis estructural en el cual se puede estudiar las mutuas determinaciones de los agentes y la estructura, en tanto nos podemos preguntar cómo los agentes individuales se ven constreñidos o potenciados por el lugar que ocupan en relación a la estructura de la red de relaciones en que están insertos, o, desde el otro lado, cómo cambia la estructura en función de las decisiones individuales de los actores.

Es por ello que, en su revisión del paradigma de redes sociales en las investigaciones organizacionales, Borgatti y Foster (2003) advierten que el capital social se centra en el valor de las conexiones. En dicho texto encuentran que el capital social es un concepto que se ha retomado por las investigaciones de redes, desde la literatura de apoyo social a la teoría de los recursos sociales de Lin. En el área de la administración se ha estudiado desde los lazos personales o la posición en la red hasta resultados significativos como el poder el liderazgo, la movilidad, el empleo, el desempeño y la creatividad individuales, el emprendedurismo y el desempeño colectivo.

Para esta perspectiva, una red es definida como conjunto de actores (en el presente estudio: organizaciones) conectados por lazos o vínculos, que pueden ser dirigidos o no dirigidos (una exportación o una relación de amistad como ejemplos del primero y el segundo respectivamente) y pueden asumir distintos valores en el caso que sean ponderados o el valor uno en caso que no lo sean. En el capítulo 6 se precisará la definición de red en el contexto de la presente investigación, por ahora basta decir que cada conjunto de vínculos de un mismo tipo entre los actores constituye una relación social que define tipos diferentes de red. Por ejemplo los vínculos de proyectos compartidos por dos o más organizaciones definen la red de proyectos, que es diferente de la red de información, producida por la comunicación entre las organizaciones.

³ Esto genera una explicación funcional del capital social, por cuanto lo que es colocado al inicio de la explicación resulta puesto también al final. Es decir, aquello que es hipotetizado como causante del resultado es medido en términos de estos resultados.

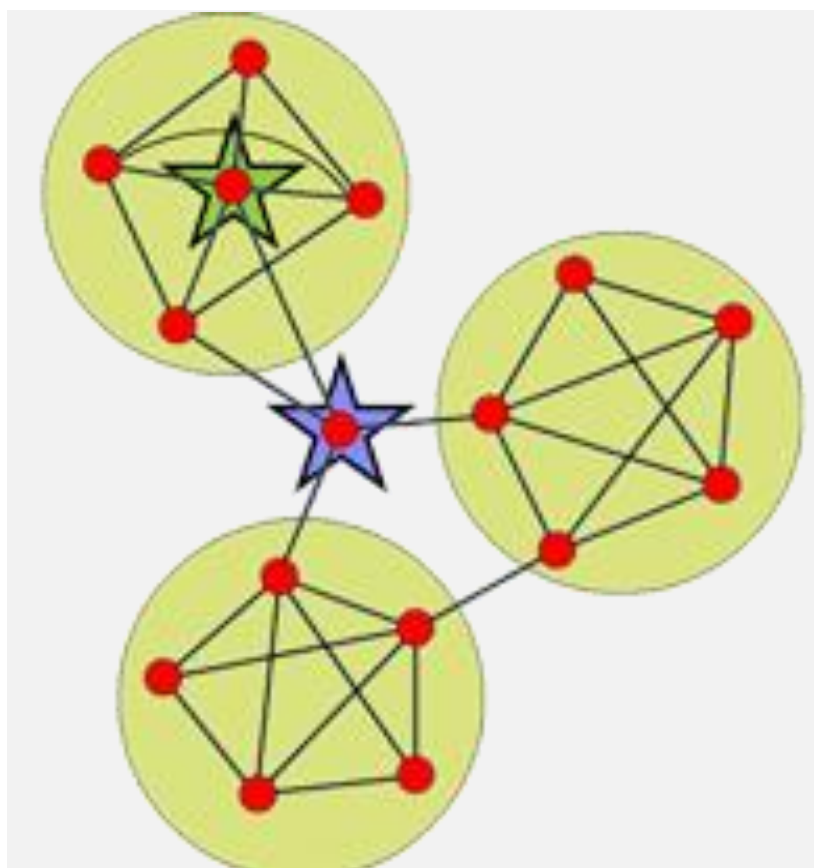
A su vez dentro de estos tipos de redes, se pueden diferenciar en proyectos con o sin financiamiento. También se puede diferenciar, en el segundo ejemplo, la comunicación para obtener información puntual sobre financiación o para resolver aspectos técnicos de las organizaciones de aquella dirigida a la contratación de personal o referencias laborales y que implica un mayor nivel de confianza. Estas diferencias en las redes se producen bajo la hipótesis de que los vínculos funcionan de forma diferente según la red de que se trate, y, sobre todo, los indicadores de red tendrán implicaciones distintas. Por ejemplo la centralidad en una red de conflictos tiene un sentido muy diferente de la centralidad en una red de confianza (Borgatti & Foster, 2003).

La bibliografía sobre capital social desde la perspectiva del ARS ha diferenciado al menos dos tipos de capital social: de unión y de puente⁴. El primero refiere a la existencia de lazos próximos que generan una comunidad densamente conectada, en tanto el segundo a la capacidad de ciertos actores de vincular distintos subconjuntos.

Según el primer tipo, hipótesis defendida por autores como Coleman, Putnam y Bourdieu, el capital social está presente cuando existen grupos fuertemente cohesionados (Bourdieu, 1986; Coleman, 1990; Putnam, 2000). En contra de esta posición, Burt (2000, 2001) propone tener en cuenta la topología de las redes como forma de aproximar el capital social de un actor. Burt equipara el capital social de un actor de acuerdo a la conexión que este proporciona a un subconjunto de actores de la red que de otro modo se encontrarían desconectados, condición que denominó "agujeros estructurales" y también se puede describir como de puente. La siguiente imagen ejemplifica los dos tipos de capital social, de puente y comunitario o de unión. Mientras que el primero está caracterizado por la accesibilidad a recursos diversos, innovación, impacto y beneficios, el comunitario se caracteriza por la afinidad, eficiencia, confianza y comunidad.

⁴ Woolcock propuso además de los dos anteriores un capital social de vinculación (linking) que refiere a la vinculación con diferentes personas en situaciones disímiles, tales como las que están totalmente fuera de la comunidad, lo que permite a los miembros aprovechar una gama mucho más amplia de recursos que están disponibles en la comunidad (Woolcock, 2001).

Ilustración 1: Tipos de capital social



Fuente: <http://connectedness.blogspot.com/> (Hope, 2012). La estrella verde identifica un actor con alta vinculación de tipo comunitario, mientras que la azul identifica a un actor con capital social de puente.

2.4. Capital social y redes Inter-organizacionales

Salancik (1995) sugirió que una teoría de redes organizacionales debería explicar cómo la estructura de las interacciones opera en la coordinación de la interacción entre los agentes de modo que les permita alcanzar los objetivos colectivos e individuales. La perspectiva del capital social intenta dar respuesta a esta cuestión, a partir de la idea de que la estructura social y las redes generan ciertos fines o resultados. Estos resultados van desde el éxito escolar a la obtención de beneficios, desde la generación de confianza interpersonal hasta un aumento en la eficiencia en la transmisión de información.

Existen dos grandes áreas dentro de los estudios de las redes organizacionales. Por un lado las investigaciones sobre las organizaciones tomadas como unidad, es decir al nivel intra-organizacional, que es la perspectiva que cuenta con mayor acumulación. Sin embargo, más recientemente se ha desarrollado una segunda línea que

corresponde al nivel inter-organizacional o nivel de la red, más que al nivel de las organizaciones.

Este segundo nivel de análisis ha sido denominado por algunos autores como “red completa” (Kilduff & Tsai, 2003) para diferenciarla de las redes al interior de las organizaciones. En este caso se pone el foco en la estructura y procesos de la red total, en lugar de hacerlo en las organizaciones que la componen (Provan, Fish, & Sydow, 2007).

Barringer y Harrison (2000) definen la red inter-organizacional como constelación de organizaciones que se unen para la realización de acuerdos, antes que el establecimiento de contratos vinculantes legalmente (Provan et al., 2007). En tanto Provan Fish y Sydow se centran en el nivel de la red completa de vínculos multilaterales y multi-organizacionales. En este sentido una red inter-organizacional o red completa es “un grupo de tres o más organizaciones conectadas de modo de facilitar el logro de un objetivo común.” (Provan et al., 2007: 482 traducción propia).

Las relaciones entre las organizaciones que componen la red completa no son jerárquicas y los participantes tienen autonomía. Los miembros pueden vincularse por varios tipos de conexiones y flujos como información, recursos financieros, servicios, apoyo social, etc., a través de vínculos totalmente informales basados en la confianza o más formalizados, como los contratos. El análisis de la red completa inter-organizacional incluye a las organizaciones y sus relaciones (nodos y ejes), la ausencia de relaciones y las implicaciones de ambas para el logro de los resultados (Provan et al., 2007).

Mientras que diversas investigaciones sobre redes inter-organizacionales se centran en un sector de actividad específico (Buciega & Esparcia, 2013; Ramos & Maya-Jariego, 2013; Vélez Cuartas, 2007), aquí se ha definido incorporar a los diferentes sectores presentes en un territorio. Dado el objeto abordado, una perspectiva sectorial implicaría una fuerte restricción ya que –como se vio más arriba- el desarrollo territorial implica la interrelación de los diversos actores de un determinado espacio geográfico. En cambio, desde una delimitación sectorial se podría perder la centralidad del territorio (a menos que se incluya una delimitación territorial junto con la sectorial) y, lo más importante, no ofrece información sobre las capacidades del territorio como tal.

Sin embargo estas decisiones conllevan la necesidad de problematizar el carácter de una red formada por diversos tipos de organizaciones. A diferencia de una red de información, en la que los flujos se pueden producir en toda la red, hay razones para pensar que los vínculos en términos de proyectos o acciones en común están más restringidos a determinados tipos de organizaciones en concreto (Goinheix, 2012).

Esto se debe a que las operaciones de las organizaciones, en el sentido de las actividades específicas de las organizaciones que cooperan, en una red de este tipo, no

tienen la posibilidad teórica de fluir por toda la red, ya que no necesariamente existe una actividad común sobre la que puedan colaborar los distintos tipos de organizaciones. Por ejemplo, una institución sanitaria no tiene pertinencia directa en un proyecto de mejora de infraestructura para emprendimientos productivos, por lo que no tiene sentido referir su posición en la red a posibles flujos o acciones de cooperación (Goinheix, 2012).

Para matizar lo anterior se puede decir que, si bien las distintas organizaciones tienen una determinada especificidad de acuerdo a la actividad que realizan, tales especificidades son relativas, puesto que en general es posible que realicen alguna contribución o encuentren un punto común. Así, en el ejemplo anterior, la institución sanitaria puede aportar a un proyecto de desarrollo productivo la consideración de aspectos de higiene, salud ocupacional o posibles impactos de una correcta gestión de residuos, por ejemplo. Esto no implica que no existan restricciones dadas las características de las distintas organizaciones, sino que dichas limitaciones dependerán siempre del contexto en que las organizaciones trabajan y del grado de colaboración existente en el territorio.

De todos modos queda planteado el tema para una futura discusión en profundidad sobre los alcances, restricciones y significado de tales redes de cooperación, así como su relación con el desarrollo territorial. Una vía concreta de tratamiento del tema es la incorporación de una multiplicidad de vínculos en lugar de concentrarse en un solo tipo de colaboración. Esta es la dirección que tomó, por motivos diferentes, buena parte de las investigaciones de redes inter-organizacionales.

Este es el caso de la argumentación de Kenis y Knoke (2002) que señalan que el estudio de una diversidad de vínculos, en oposición a concentrarse sólo en uno de ellos, permite entender los diversos comportamientos de las organizaciones. Por ejemplo, encuentran que la transmisión inter-organizacional de información o comunicaciones es un prerrequisito para la asunción de interacciones más complejas y riesgosas (Kenis & Knoke, 2002).

En un trabajo más reciente, Ramos y Maya-Jariego (2013) argumentan que una red compuesta por diversos tipos de relaciones es más estable dado que existen más chances de que algún vínculo continúe activo a pesar que otro(s) se extingan.

Al incluir distintas relaciones entre los actores involucrados, se pueden identificar diferentes niveles de compromiso, uso y resultados de los vínculos, dado que cada tipo de relación tiene objetivos diferentes. A partir de estos señalamientos en la presente investigación se incorporó una más amplia variedad de vínculos entre las organizaciones, incluyendo no sólo proyectos en común sino también la colaboración en términos de la infraestructura utilizada, los flujos de información y los conflictos o problemas entre las organizaciones. También se añadieron preguntas sobre las redes profesionales de los directivos que responden la encuesta, como una forma de obtener

información sobre redes personales vinculadas a flujos informales de conocimiento inter-organizacional a partir de compartir recursos humanos, en base a la información de sus trayectorias laborales. Más adelante se volverá sobre estos aspectos metodológicos, por ahora se pasará -en el próximo capítulo- a describir los principales antecedentes del caso de estudio.

3. CONTEXTO HISTORICO Y ACTUAL DEL CASO DE ESTUDIO*

En este capítulo se presentarán los principales antecedentes históricos sobre el barrio Peñarol, que cuenta con una gran riqueza histórica, patrimonial y social. La primer fuente que se abordará es la tercera edición de un trabajo elaborado por la Intendencia de Montevideo (IM) y el Centro Latinoamericano de Economía Humana (CLAEH) titulado “Barrio Peñarol, Patrimonio Industrial Ferroviario” (Rilla & Esmoris, 2012). La segunda fuente está dada por un diagnóstico elaborado por la empresa Equipos-Mori (2013a) que se focaliza en el pasado reciente y particularmente en las organizaciones, redes e instituciones que operan en el presente.⁵

3.1. Peñarol, patrimonio industrial ferroviario

El texto de la IM y CLAEH detalla el desarrollo histórico del territorio, cuyo primer hito fue la instalación en 1779 de la pulpería de Juan Bautista Crosa, inmigrante de la ciudad de Pinerolo, Italia. “Boliche, tienda y posada a la vez, las pulperías marcaron toda una época en la colonia y en los primeros años de la república” (Rilla & Esmoris, 2012: 24). Sería con la deformación del nombre de la ciudad de origen del fundador de la pulpería que Peñarol tomaría su nombre.

El segundo hito lo constituye la instalación de un saladero de propiedad de Juan José Durán y Carlos Anaya, fundado en 1809. Según los relatos el mismo empleaba a más de 40 esclavos y para el año 1812 era uno de los 24 que existían en Montevideo. En ese tiempo era una zona semi-rural.

El barrio experimentaría una transformación radical cuando en 1878 capitales británicos compraron la concesión del Ferro Carril Central del Uruguay, rebautizándolo como The Central Uruguay Railway Company of Montevideo Limited. La concesión de los ingleses implicó un gran crecimiento de la red ferroviaria, a la vez que estos incorporaron otros emprendimientos llegando a dominar el mercado. Este crecimiento de la empresa generó la necesidad de instalar un taller acorde con su nueva escala. “El

* Con la colaboración de Florencia Beder.

⁵ El informe se denomina “Análisis de las entrevistas en profundidad a informantes calificados y referentes locales”, y corresponde a uno de los productos del convenio “Diagnóstico social barrial del barrio Peñarol y encuesta de opinión pública a nivel nacional sobre temas de cohesión social, territorial, derechos humanos y convivencia” (Licitación abreviada N° 03/2013). Además de dicho informe se han consultado la base de datos “Mapeo de actores e instituciones en los barrios Peñarol, Colón, Sayago y Lavalleja” (Equipos-Mori, 2013b) y el informe “Relevamiento de experiencias locales y programas presentes a nivel territorial en Peñarol, Colón, Sayago y Lavalleja” (Equipos-Mori, 2013c).

lugar elegido para instalar los nuevos talleres, más grandes y modernos, fue una tranquila zona semi rural cercana a Montevideo: Peñarol” (Rilla & Esmoris, 2012: 56).

En 1891 los talleres ya estaban construidos y comienza la expansión del barrio, la cual hoy conserva la matriz original de aquella época. “Los espacios se asignaron según las funciones. Las llamadas casas de la Compañía se dispusieron en dos grupos: uno de viviendas para los obreros y otro para los empleados jerárquicos (...) Todo el barrio construido por los ingleses fue dotado de una red de saneamiento y distribución de agua potable, una obra íntegramente construida por la empresa británica (...) Además del taller y las viviendas, entre 1891 y 1910 la empresa del Central Uruguay Railway — llamada popularmente Ferro Carril Central— construyó la estación de tren, un centro de esparcimiento y aprendizaje de oficios (el Centro Artesano), un almacén y una sala de teatro y cine con capacidad para 400 espectadores (...). El administrador general de la empresa, Frank Hudson, consiguió que el Estado instalará también un juzgado de paz y una escuela pública, subvencionada por la compañía.” (Rilla & Esmoris, 2012: 59-60). Ese es considerado un momento de esplendor del barrio, que más allá de un sistema social bien estratificado, logra un dinamismo local que le es reconocido.

Es en las primeras décadas del siglo XX que los ferrocarriles - y con ello Peñarol- comienzan un proceso de deterioro que se profundiza a lo largo del siglo. Debido a cambios en el escenario mundial y en la estrategia de desarrollo nacional, así como a problemas propios de la empresa, los ferrocarriles fueron adquiridos por el Estado, acelerando el proceso de deterioro que ya había comenzado con los ingleses, transformando nuevamente de manera radical el barrio. “Los vecinos recuerdan hoy que, en los años cincuenta y hasta los sesenta, en el barrio había tres casas bancarias (...), dos cines y un teatro, todo en apenas siete cuabras. Hoy no quedan cines, no hay teatro, no hay bancos.” (Rilla & Esmoris, 2012: 140). El imaginario colectivo refleja una fuerte añoranza de aquellos años de esplendor.

3.2. Opiniones sobre redes y participación en Peñarol

El apartado sintetiza el ya referido informe de Equipos-Mori: “Análisis de las entrevistas en profundidad a informantes calificados y referentes locales” (2013a). En primer lugar se describe el proceso histórico del barrio en el período de la restauración democrática y luego las condiciones actuales de Peñarol en cuanto a las redes y su percepción por parte de actores del barrio.

Según el citado documento, luego de la dictadura en Montevideo se formaron varias mesas inter-sociales que se orientaban a nuclear actores y organizaciones locales con el fin de promover el desarrollo social. La Mesa Intersocial de Reivindicaciones de

Peñarol y Adyacencias (MIRPA) nucleaban varias organizaciones del barrio y adyacencias (iglesias de la zona, grupos de jubilados de Peñarol, comisiones fomento de la zona, Cooperativa Mesa 2, club de Leones, entre otras).

Como las principales actividades surgidas de este ámbito, MIRPA asumió el objetivo de satisfacer demandas de la zona. En particular se estableció como necesario la construcción de un liceo en Peñarol, la creación una policlínica comunitaria y la realización del saneamiento. Además se trabajó en las temáticas vinculadas al transporte y alumbrado público y la posibilidad de creación de una UTU. A través de la movilización efectivamente se logró la instalación del liceo, la apertura de la policlínica comunitaria y la inclusión de Peñarol en el Plan de Saneamiento V de la Intendencia de Montevideo.

El proceso de descentralización a nivel departamental y algunos conflictos entre las organizaciones (o sus actores), son los argumentos esgrimidos que llevaron al debilitamiento y posterior cierre del trabajo de la mesa.

Según el informe, actualmente se destaca que en Peñarol existe una gran cantidad de pequeñas organizaciones sociales que son gestionadas por pocas personas y que tienen escasa vinculación y coordinación entre ellas, con excepción de la Red de Peñarol. Hay un núcleo duro de organizaciones que participan activamente en ámbitos de coordinación, que poseen vínculos personales entre sus referentes o canales informales de comunicación y otras que se encuentran relativamente aisladas.

De las entrevistas realizadas por Equipos-Mori se desprende una visión del barrio con un fuerte sentido de pertenencia debido, entre otras cosas, a acontecimientos que marcaron la vida del mismo (logros de MIRPA, creación de ollas populares en la crisis de 2002 y presentación de presupuestos participativos de la Intendencia de Montevideo, entre otras).

A nivel global no se evidencian problemas importantes de relacionamiento entre las organizaciones, sin embargo debido a sus características, algunas diferencias entre ellas son más de carácter personal entre los que las lideran, que del derivado del propio quehacer de las mismas. En las entrevistas se detectaron problemas puntuales con las asociaciones civiles La Cachila y Villa Peñarol. Además, si bien en Peñarol existe un número importante de empresas e industrias, las mismas no han establecido vínculos importantes entre sí, ni tampoco con las organizaciones de la zona.

Por otra parte, los actores locales tienen una visión positiva sobre el nivel de participación en el barrio, el cual es mayor entre los entrevistados que se encuentran vinculados a las instituciones públicas. Sin embargo, se señala que el proceso de descentralización que se fue desarrollando en Montevideo en los últimos veinte años fue cooptando a muchos de los "líderes barriales" y como consecuencia se evidenció un debilitamiento de las organizaciones. A esto se suma que algunos actores locales se

manifiestan preocupados ante el escaso recambio generacional en muchas de las organizaciones.

En cuanto a la conformación de redes, como forma de dar respuesta a necesidades vinculadas a la atención de la infancia y adolescencia, es que se gesta desde 2011 la Red de Peñarol (o Red de Infancia y Adolescencia). En particular, se demandaba la instalación de centros de atención tales como SOCAT, CAIF, UTU, centro MEC, club de niños; y además la solución de problemas vinculados al cierre de la policlínica de salud de la zona y la remodelación de algunos espacios de recreación. En base a estas demandas se promovió desde INAU, SOCAT de zonas cercanas y el Comunal 13, la convocatoria a organizaciones de la sociedad civil y a instituciones públicas que trabajan en la zona para conformar un espacio de coordinación el cual canalizó muchas demandas.

La Red tiene un núcleo de participantes estables en el tiempo y otro que lo hace de forma esporádica. Actualmente participan desde la sociedad civil: representantes del consejo vecinal, Cooperativa Los Gurises, Comisión Fomento Mesa 2 y la Comisión Fomento de Oriental Colón. En cuanto a los actores estatales: referente territorial de INAU, médica coordinadora de la Policlínica Zully Sánchez, directoras de los Jardines 365 y 217, Maestras Comunitarias de las Escuelas 34 y 166, coordinadora del liceo 40, el SOCAT Convivir, el área social del comunal 13.

La red consiguió un local para que pueda funcionar un Club de Niños, se finalizó la policlínica y además se realizaron acciones educativas vinculadas a la promoción de derechos de niños y adolescentes y se concretaron propuestas del presupuesto participativo de la Intendencia.

Desde el 2013 comienza a funcionar mensualmente, en la Policlínica Municipal Zully Sánchez, la Red de Técnicos (Red de Educación y Salud) de modo de coordinar las acciones de los técnicos que trabajan en instituciones y programas públicos en el territorio. De dicha red participan los técnicos del local G de INAU, la policlínica, el ETAF que funciona en Tacurú, el SOCAT Convivir, el jardín 217 y la maestra comunitaria de las escuelas 34/166, referentes del Liceo 40 y de Uruguay Crece Contigo. En último lugar se menciona en el informe que está prevista la creación de una Red de Educación que nuclearía a todas las instituciones educativas públicas de Peñarol y Colón.

SEGUNDA PARTE: ESTRATEGIA METODOLÓGICA

En esta segunda parte se detallan diversos aspectos del diseño metodológicos del abordaje. En el capítulo 4 se revisan las principales definiciones, realizando un énfasis especial en los distintos tipos de relación entre las organizaciones, así como en la definición de los límites de la red y la selección de los informantes, y finalmente una breve discusión de algunos aspectos éticos involucrados en este tipo de investigaciones.

En el capítulo 5 se describe el proceso de relevamiento de la información. En dicho capítulo se hace foco en las diversas etapas del trabajo de campo y en el cumplimiento de estándares mínimos en el relevamiento de información sobre las organizaciones. Finalmente, en el capítulo 6 se explicitan las principales definiciones que servirán de guía del análisis de los datos recabados, presentando primeramente la definición de red tomada para el presente estudio y luego las definiciones de diversos indicadores de las redes que se analizarán con la información disponible.

4. METODOLOGÍA

En este capítulo se expondrá la estrategia metodológica general así como se reseñarán las definiciones operativas de los instrumentos. Como se dijo anteriormente, el objetivo de la investigación es elaborar un diagnóstico de los vínculos organizacionales y una caracterización del capital social del barrio a través de las organizaciones que allí operan. Para ello se utilizará el ARS que permite analizar los vínculos entre determinados agentes y no sólo las propiedades o características de estos últimos. Por ello el ARS, en tanto permite identificar características de las relaciones y no solo de las unidades, ha sido también denominado análisis estructural (Hanneman & Riddle, 2005; Menéndez, 2003; Molina, 2005; Wellman, 1983, 1997, entre otros).

4.1. Antecedentes metodológicos

La metodología ha sido desarrollada en un proceso de evaluación de instrumentos similares en el marco de líneas de trabajo sobre redes inter-organizacionales y desarrollo territorial, radicadas en el Instituto de Economía, desde el 2012. En este marco se han desarrollado instrumentos de medición que vienen siendo ajustados para dar cuenta de procesos de desarrollo territorial en el marco de los vínculos organizacionales. Tanto las preguntas contenidas en el formulario aplicado en la presente investigación, como las definiciones de las organizaciones a entrevistar y los vínculos sobre los que se releva información, son parte de dicho proceso de acumulación metodológica. Como línea de trabajo de largo plazo, la introducción de cambios en las diferentes investigaciones permite tanto la adecuación a los objetos concretos de indagación como una mejora en la reflexión metodológica y teórica en la aprehensión del fenómeno estudiado.

Se contó, entonces, con otros formularios que oficiaron como antecedentes relevantes para el presente estudio, aunque, dadas las particularidades del mismo, se optó por introducir algunos cambios de modo de adaptarlo a los objetivos planteados. Por tanto, el diseño del formulario permite dar cuenta de las redes identificables a nivel barrial reconociendo a su vez la necesidad de comparabilidad con diferentes casos.

De acuerdo a lo señalado más arriba, se espera aportar evidencia sobre los vínculos entre las diversas organizaciones del barrio Peñarol para aproximarnos a su nivel de capital social a través de la generación de indicadores específicos. También se pretende identificar las oportunidades y desafíos de dicha dimensión como impulsor de procesos de desarrollo económico local, con el objetivo de constituirse en insumo para la recomendación de políticas. Para ello se realizaron entrevistas a diversos

actores locales relevantes (económicos, sociales y políticos), para la aplicación de formularios que relevaron información sobre las características de las organizaciones y de los vínculos que tienen con otras organizaciones en el territorio.

A través de la aplicación del formulario de encuesta se relevó información sobre las características de las organizaciones y sus vínculos (proyectos en común e infraestructura compartida, flujos de información, problemas o conflictos, percepción sobre organizaciones con mayor proactividad para realizar acciones conjuntas, niveles de confianza, etc.). Asimismo se incluyeron preguntas que intentan dar cuenta de las acciones destinadas a la juventud y de Responsabilidad Social Empresarial, entre otras.

A partir del análisis se espera generar un diagnóstico de las redes inter-organizacionales y de la percepción de los actores locales, que permitirá la elaboración de recomendaciones de política pública para contribuir a promover procesos de desarrollo territorial inclusivos.

En los siguientes apartados se presentará, en primer lugar, la definición de los tipos de relación entre organizaciones que se relevaron, en segundo lugar la delimitación de las unidades que componen la población a estudiar, luego los criterios para la selección de los informantes, algunos aspectos éticos que deben ser considerados en este tipo de investigaciones y finalmente una descripción del trabajo de campo.

4.2. Tipos de relaciones estudiadas

Con respecto a los tipos de relaciones entre las organizaciones del territorio que se analizaron, se centró la atención en los proyectos y acciones en común, el vínculo establecido al compartir infraestructura (que implica confianza mutua y cierta reciprocidad) así como los flujos de información y consulta y, finalmente la existencia de conflictos, problemas o dificultades. Además, se relevaron aspectos de percepciones sobre las restantes organizaciones del territorio y de los vínculos informales producto de las trayectorias laborales de los encuestados (en general directivos de las distintas organizaciones). De este modo el formulario permite captar diversos vínculos inter-organizacionales de acuerdo a varios ejes.

Infraestructura:

En primer lugar, se registraron los vínculos establecidos a partir del uso de infraestructura o equipamientos de una u otra organización. Como forma de guiar al entrevistado en lo que se le preguntaba concretamente, se le indicaba como ejemplo compartir “local e instalaciones, transporte, equipamientos, u otros”. Este tipo de

vínculo se captó mediante dos sets de preguntas que permitieron incorporar la dirección del vínculo así como mejorar la construcción de la información aportada por el entrevistado. La primera pregunta permitió registrar información de la infraestructura cedida por la otra organización (usufructuada por el entrevistado), mientras que la segunda se trató de la infraestructura cedida o prestada a otra organización.

Las preguntas se formularon del siguiente modo:

- “¿Su organización utiliza infraestructuras o equipamientos de otras organizaciones (por ejemplo local e instalaciones, transporte, equipamientos, u otros)?”
- “¿Su organización presta o proporciona infraestructuras o equipamientos para las actividades de otras organizaciones?”

Y, en ambos casos, se incluyó información respecto a la organización con que se tenía el intercambio y la frecuencia del mismo (como pregunta abierta que luego se codificó).⁶

Proyectos:

En segundo lugar, se relevaron los proyectos o acciones que realizan en conjunto dos o más organizaciones. En este sentido se diferenció si contaban o no con financiación lo cual permite una aproximación al grado de formalización del vínculo. Las preguntas se realizaron en dos sets, y los textos de las preguntas fueron:

- “¿Podría indicar con qué organizaciones participa o participó en algún proyecto o actividad con responsabilidad y objetivos compartidos y con financiamiento?”
- “¿Podría indicar con qué organizaciones participa o participó en algún proyecto o actividad sin financiamiento?”

Para el caso de los que cuentan con financiamiento se ejemplificaba con “pasantías de trabajo a jóvenes, capacitación en un centro educativo de la zona, etc.”, lo cual permitía captar aspectos relevantes para la capacidad de las redes locales de generar inclusión laboral. En cambio para los proyectos sin financiamiento se utilizaban los siguientes ejemplos: “acondicionamiento de un espacio público, reuniones para plantear propuestas a temas de inseguridad, etc.”. Se trata de aspectos que no necesariamente serían tenidos en cuenta si el entrevistado comienza a responder por proyectos más formalizados (como en general lo son aquellos que tienen un presupuesto explícito),

⁶ La opción de dejar abiertas este tipo de preguntas, en lugar de establecer categorías de respuesta previamente diseñadas, obedece a que se ha encontrado que las categorías de respuesta diseñadas por los investigadores tienden a sesgar las respuestas (Bloom & Van Reenen, 2010). En el apartado 4.4 se abordará este tema en profundidad.

por lo que guía al encuestado en cuanto al tipo de proyectos que cabría mencionar en esta pregunta.

Los ejemplos funcionan como una acotación o restricción del sentido más general de la pregunta de modo de dirigir la atención de la respuesta hacia los temas propuestos. Esta forma de diseñar la pregunta no implica la generación de un sesgo, puesto que se formula del mismo modo para todos los entrevistados. Se trata más bien de un recurso del instrumento para captar mejor un aspecto relevante para la investigación.

Además de la organización con la cual se realizan proyectos o acciones concretas, se consultó por la cantidad de proyectos que tiene con dicha organización, el área temática en que se inscriben los proyectos o acciones, así como un indicador de la importancia de los vínculos. En el caso de los proyectos con financiamiento, tal indicador está dado por el monto de presupuesto aproximado de los proyectos y la pregunta de qué institución es la que los financia (las opciones de respuesta son: su organización, la otra, ambos o una tercera). En cambio, para el caso de los proyectos sin financiamiento, se consultó la cantidad de personas que trabajan en las actividades del proyecto y la cantidad de horas que destinan a tales actividades. De este modo se obtuvo información del tipo de vínculo y de la intensidad (monto de presupuesto y horas destinadas por el personal).

Información:

El tercer tipo de vínculo indagado es el de información y comunicación, el cual se dividió en dos módulos de preguntas de modo de captar distintos contenidos de la comunicación entre las organizaciones. Por un lado se preguntó sobre las consultas que la organización realiza para contratar personal, averiguar por referencias laborales u oportunidades de capacitación. Con esta pregunta se intenta captar, además de los vínculos que mantiene con otras instituciones, la capacidad específica de la red en aspectos del “mundo del trabajo”, sobre todo la de permitir la inclusión laboral de personas a través de vínculos de confianza. La otra pregunta referida a la información y comunicación, engloba las consultas de gestión y las de oportunidades de obtención de recursos. En ambos casos se preguntaba por la organización con que tiene el vínculo y luego el tipo de vínculo y su frecuencia en términos relativos.

- “¿A qué organizaciones consultan habitualmente para contratar personal, averiguar por referencias laborales u oportunidades de capacitación?”
- “¿Qué organizaciones suelen informarle acerca de oportunidades para la obtención de recursos o cuando tiene consultas técnicas?”

Problemas:

Otro tipo de vínculo es el de las organizaciones con que tiene o tuvo conflictos, dificultades o problemas. Si bien el término “conflictos” no fue usado en el formulario, la pregunta permite un indicador de la existencia de conflictos en tanto se pregunta por su resolución como una gradación de la significación del problema o conflicto. Se evitó mencionar dicho término en la pregunta porque en otras aplicaciones de formularios similares la pregunta tendía a generar afirmaciones sobre la inexistencia de problemas o conflictos, probablemente relacionadas a la carga negativa de la expresión más que a su ausencia real.

En cambio, tal como fue preguntado recoge toda la gama de vínculos negativos, dado que en algunos casos los entrevistados explícitamente explicaban las razones de conflicto abierto, pero sin producir el sesgo mencionado. Además, para generar una mayor tasa de respuestas en esta pregunta, se introdujo una pequeña introducción tendiente a realizar una pausa en el diálogo y a señalar la importancia de la pregunta así como minimizar el efecto negativo implícito. Su formulación fue:

- “Un aspecto que suele ser importante para los vínculos entre organizaciones es identificar la presencia de problemas o dificultades de diversa índole. Por lo tanto nos gustaría saber ¿Con qué organizaciones han habido dificultades o problemas?”

A continuación se identificaba la organización con que tuvo dificultades o problemas y luego el tipo de problema o dificultad (1-por recursos, 2-ámbito de competencia, 3-político, 4-personal, 5-comunicación 6-desinterés en la articulación) y su resolución (1-aún no resuelto, 2-aún no resuelto, pero con acciones para resolverlo, 3-favorablemente para su organización, 4-desfavorablemente para su organización).

Políticas:

Las siguientes preguntas se relacionan a temas específicos, como la existencia de proyectos o acciones destinadas a jóvenes y, en el caso de empresas, políticas de responsabilidad social empresarial. Para cada una de estas preguntas se consulta las organizaciones con las cuales realiza estas acciones, lo cual permite identificar las redes de acciones políticas (en el sentido de intervenciones específicas en ambos temas). Luego de solicitarle una breve descripción se preguntaba si los proyectos o acciones las realiza en conjunto con otra organización, y que identifique cuales:

- ¿La organización tiene actualmente proyectos o acciones destinados específicamente para los jóvenes? ¿Podría darme una breve descripción?
- ¿La organización tiene políticas o acciones de responsabilidad social empresarial? ¿Podría darme una breve descripción?

Percepciones:

Por otra parte, se incluyeron tres preguntas sobre redes potenciales, que se identifican con la red deseada, la de confianza y de liderazgo. Estas redes se relevaron a través de las preguntas de las organizaciones de la zona con que le gustaría relacionarse mediante proyectos o acciones concretas, cuáles le inspiran más confianza y finalmente cuáles han mostrado mayor iniciativa en la realización de proyectos o actividades. Los tres aspectos o redes resultantes forman parte de una dimensión de percepciones sobre las restantes organizaciones del territorio, por ello no se trata de vínculos reales sino potenciales.

- “¿Con qué organizaciones de la zona le gustaría relacionarse mediante proyectos o acciones concretas y no lo hace actualmente?”
- “¿Qué organizaciones de la zona le inspiran más confianza?”
- “¿Qué organizaciones de la zona han mostrado mayor iniciativa en la realización de proyectos o actividades?”

Informal:

Finalmente se incluye una pregunta que permite identificar la existencia, al menos potencial, de relaciones informales a partir de las trayectorias laborales de los encuestados, que señalan haber trabajado en otras organizaciones de la red.

- “¿En qué organizaciones trabajó antes de (nombre de la organización entrevistada)? Cite las cuatro últimas”

De este modo, los diferentes tipos de vínculos permiten una medida del mayor o menor grado de formalización de las relaciones inter-organizacionales. Además, varios de los módulos de la encuesta incluyen preguntas tendientes a dar cuenta de la importancia del vínculo. Dicha importancia fue medida a través de propiedades que permiten ponderar la relación a través de variables como el monto aproximado de presupuesto de los proyectos, cantidad de recursos humanos y las horas destinadas a las actividades en común, frecuencia de los contactos, etc. (la forma en que se ponderan los vínculos será tratada más adelante).

En síntesis, los distintos tipos de vínculos considerados en el análisis incluyen:

- 1- vínculos de préstamo de infraestructura (que incluye el uso de infraestructura de otra organización y la cesión de infraestructura propia);
- 2- cooperación a través de proyectos en común con y sin financiación;
- 3- intercambio de información sobre aspectos laborales o de recursos;
- 4- existencia de problemas, dificultades o conflictos;

- 5- cooperación para la implementación de acciones o políticas de inclusión de jóvenes y de responsabilidad social empresarial (RSE);
- 6- percepción sobre otras organizaciones: este vínculo señala la existencia de un cierto potencial de cooperación a través de la identificación de organizaciones con las cuales querría cooperar o siente confianza o, por último, percibe con mayor iniciativa; y finalmente
- 7- vínculo informal dado por la trayectoria laboral del entrevistado, a partir de las organizaciones en que trabajó antes.

4.3. Límites de la red

Por límites de la red se entiende la definición que permite delimitar las unidades que componen la población a estudiar. Este es un tema central, dado que la inclusión o no de un actor puede cambiar la estructura de la red y, consecuentemente, los resultados esperados en base a la posición de los diferentes actores en la red. Por ejemplo, si se omite incluir un actor central tendrá repercusiones importantes en el cálculo de los indicadores.

El relevamiento en el barrio Peñarol se realizó a partir de un listado elaborado por la empresa Equipos-Mori (2013b) en un estudio titulado “Mapeo de actores e instituciones en los barrios Peñarol, Colón, Sayago y Lavalleja”, que incluye actores empresariales, centros educativos, centros de asistencia de salud, clubes deportivos, oficinas de políticas públicas (SOCAT, INAU, etc.), asociaciones de la sociedad civil, entre otras. A dicho listado se le añadieron algunas organizaciones juzgadas como relevantes y que no estaban en el listado anterior. Estas organizaciones son: Supermercado Cooperativo Los Amigos del Sabor, Municipio G y Programa Convivencia de OPP, Seccional Nº 21. La información sobre la relevancia de las mismas surge de consultas a actores calificados, particularmente Sofía Laborde y Nicolás Spinelli del Programa Convivencia de OPP, y el Sr. Antonio Pereyra concejal del Municipio G.

De este modo, los límites de la red están dados, en primer lugar, por las organizaciones identificadas como relevantes por un estudio anterior, relativamente cercano en el tiempo, al que se incluyeron algunas organizaciones juzgadas importantes por diversos actores. En segundo lugar, por todas aquellas organizaciones que fueron mencionadas por más de una organización encuestada.

4.4. Selección de los informantes y otros aspectos de las entrevistas

Dada la especificidad del estudio de redes inter-organizacionales como unidad de análisis, que supone un nivel agregado en tanto las organizaciones involucran a diversas personas, la definición de la unidad observacional no es irrelevante. Se suele utilizar informantes claves como una herramienta para garantizar la validez y confiabilidad de la información a nivel de las organizaciones (Morrissey, Johnsen, & Calloway, 1997).

Una fundamentación metodológica en el marco de encuestas a organizaciones puede encontrarse en Bloom y Van Reenen (2010), quienes recomiendan entrevistar directivos con suficiente conocimiento de la organización completa para garantizar una información no parcializada. Otro aspecto que es relevante refiere a la presentación de la investigación, que opera como un estímulo que sesga las respuestas en la dirección en que los encuestados suponen se encuentran las opiniones de los investigadores (Bloom & Van Reenen, 2010; Schwarz, 1999).

Además Bloom y Van Reenen (2010) sugieren la utilización de preguntas de respuestas abiertas en lugar de cerradas y aquellas con referencias absolutas en lugar de relativas. La primera recomendación significa que la pregunta no implique un set de respuestas posibles previamente codificadas como es usual (sobre todo debido a aspectos operativos, dado que reduce el tiempo de codificación de los formularios y reduce posibles errores de los encuestadores). En tanto la segunda, se orienta a evitar respuestas que dependan de la experiencia del encuestado y, por tanto, impliquen dificultades de comparabilidad entre encuestados. Así, por ejemplo, en lugar de preguntar “cuán bueno es el seguimiento del rendimiento en la empresa”, consultar por cuán frecuentemente se realiza seguimiento de rendimiento. Mientras que la segunda opción da información universal directamente comparable, en la primera opción las respuestas dependen de la percepción del entrevistado y su experiencia previa. Si el entrevistado trabajó en organizaciones que realizan un muy sistemático control de los procesos, por ejemplo diariamente, su opinión diferirá de la opinión de otro entrevistado sobre la misma organización pero cuya experiencia anterior sea en una organización en que nunca se realizó dichos controles.

Estos autores recomiendan consultar por ejemplos concretos de modo de no quedarse con la visión formal de la organización. El hecho que el entrevistado pueda aportar ejemplos es indicativo de la veracidad de la información, verificando que no se trata solamente del discurso construido por la organización sino que realmente se implementan ciertos procedimientos o prácticas (Bloom & Van Reenen, 2010). Esta sugerencia se incorporó en términos de solicitar información concreta sobre los vínculos (proyectos, etc.) describiendo en cada caso el contenido de los mismos, períodos en que se realizaron, etc. No se trata de solicitar ejemplos sino descripciones

ampliatorias que funcionan en el mismo sentido que el expuesto de verificación de la realidad.

Por último, se utiliza información proporcionada por un informante clave cuando se requiere información que concierne a un grupo más grande y del cual el entrevistado forma parte. Usualmente se elige dado su rol en el grupo estudiado, o su posición en la red. Este problema es especialmente relevante para dar cuenta de los contactos inter-organizativos, dado que buena parte de los vínculos, y por tanto de recursos que fluyen en la red (por ejemplo de información) pueden deberse a contactos personales de los diversos integrantes de las organizaciones. Por ello se limitaron los tipos de vínculos a los que tengan un cierto grado de formalización y, por tanto, de los cuales el informante elegido tenga un mayor grado de conocimiento.

4.5. Aspectos éticos

Las investigaciones que aplican análisis de redes deben discutir fuertemente las implicaciones éticas. En primer lugar porque en un estudio de redes, el anonimato en la fase de recopilación de datos no es posible. Para que los datos sean significativos, el investigador debe saber la identidad de quien responde y quien es mencionado con algún tipo de vínculo, es decir a las organizaciones o personas con las que el entrevistado indica que tienen relaciones. Esto coloca inmediatamente una carga especial en tanto el entrevistado y el investigador deben tener claro quién verá los datos y lo que se puede predecir que suceda como resultado de que alguien vea lo que el entrevistado respondió (Borgatti & Molina, 2003).

La metodología de recolección de datos en el ARS necesariamente implica la identificación de otros actores, con los cuales el entrevistado tiene algún tipo de vínculos. De este modo, se involucran terceras partes que pueden no aceptar ser parte del estudio. Además, en el análisis es usual presentar un grafo que incluya los nombres de los sujetos, Cross et al. (2002) indican que la visualización de tales diagramas por los propios participantes puede tener efectos importantes a nivel intra-organizacional.

Ahora bien, los aspectos reseñados involucran riesgos sobre todo a nivel intra-organizacional. Estos riesgos se relacionan con las posibles consecuencias en el uso del conocimiento generado a partir del análisis de redes. Como posibles consecuencias negativas de dicho conocimiento, se puede mencionar por ejemplo las decisiones de promoción o despido de empleados. Dado que la presente investigación se enfoca en el nivel inter-organizacional, estos riesgos no se presentan.

En cambio podrían aducirse nuevos riesgos, como los de restringir el financiamiento de ciertas organizaciones o reorientar la colaboración hacia un determinado sector. Sin

embargo las organizaciones relevadas tienen objetivos y características muy diversas, en tanto su área de intervención es específica, contando con financiación y colaboración referida a su área de trabajo. En cambio, un análisis como el aquí planteado, relevante para políticas de fortalecimiento del capital social del barrio como estrategia para impulsar procesos de desarrollo local, se ocuparía de un nuevo tipo de financiación y colaboración, destinado a la mejora de tales condiciones en la red inter-organizacional. De hecho se trata de una nueva posible área de intervención, a nivel de toda la red (por tanto destinada a organizaciones públicas y privadas de los diversos sectores de actividad), con lo cual no afectaría las anteriores fuentes de financiamiento y apoyo.

5. RELEVAMIENTO DE DATOS*

5.1. Trabajo de campo

El trabajo de campo comenzó luego de haber finalizado las clases teóricas y los talleres metodológicos. El contenido teórico trató distintas perspectivas sobre el desarrollo local, el capital social y el ARS. Por su parte, en los talleres metodológicos se trabajaron aspectos generales de metodología en las ciencias sociales, así como se discutió y finalizó el diseño del instrumento de recolección de información (formulario de encuesta). El relevamiento fue realizado mayoritariamente por los estudiantes del curso, a través de la aplicación de encuestas, en entrevistas previamente acordadas a actores relevantes de las organizaciones barriales.

El trabajo se inició la semana del 15 de setiembre, momento en que se establecieron los criterios de contacto con las organizaciones y se distribuyó el material y el listado de organizaciones a entrevistar. Si bien los estudiantes habían sido parte del proceso de construcción del formulario, en esa semana se realizó una capacitación y también se les brindó como apoyo el manual del encuestador y se realizaron algunos “simulacros” de realización de entrevistas. Concretamente se revisaron todas las preguntas, discutiendo sus definiciones y alcances. Además, se presentó el contenido del manual de encuestador como forma de organizar el trabajo y oficiar de guía al momento de realizar las encuestas, este material estandarizaba el contacto sugerido con cada organización. El mismo busca garantizar la correcta administración por parte de los diferentes encuestadores e incluía desde recomendaciones de cómo presentar el estudio hasta los materiales que se debían enviar para respaldar la gestión realizada (se incluyen tanto el formulario como el respectivo manual en los anexos 1 y 2).

A partir de entonces se comenzó el contacto con las organizaciones. En el mismo cada estudiante presentó la investigación y solicitó agendar una entrevista con la persona referente de la organización, a la cual aplicar el formulario de encuesta. Se trató de una encuesta breve (con una duración planificada de no más de 45 minutos) para ser aplicada personalmente mediante una entrevista estructurada. El formulario se diseñó de modo de lograr una exhaustiva información sobre los vínculos de las organizaciones relevadas.

El listado original de la citada investigación de Equipos-Mori (2013b) contaba con un total de 126 organizaciones, de las cuales se seleccionaron 56 por encontrarse en el barrio Peñarol. Tal como fue señalado anteriormente, a dicho listado se le agregaron 4 organizaciones consideradas relevantes.

* En colaboración con Jimena Castillo.

En total se contactaron 60 organizaciones (ver el detalle en la Tabla 1), de las cuales se entrevistaron 49, 45 en el período de relevamiento, de setiembre a noviembre, y 4 en el mes de febrero a empresas que habían dilatado la concreción de la entrevista. No se realizaron encuestas a las restantes 12 organizaciones debido a que no pudieron ser contactadas o solicitaron información antes de responder y luego no contestaron. En el anexo se presenta el listado de las organizaciones encuestadas y no encuestadas.

A modo de evaluación de la etapa de trabajo de campo, se puede afirmar que el mismo se llevó adelante de manera satisfactoria aunque se demoró un poco su finalización con respecto al cronograma inicial debido a que el número de estudiantes que efectivamente participó del curso resultó levemente menor al estimado.

En general se constató una buena receptividad por parte de las organizaciones, pudiendo realizarse las entrevistas en su gran mayoría. Identificamos una menor propensión a colaborar por parte de las empresas, las cuáles en un número considerable han demandado más información para evaluar la decisión de otorgar la entrevista y fueron las que se pudieron concretar en menor medida. Como se observa en el cuadro a continuación la mayor tasa de respuesta se obtuvo de las organizaciones gubernamentales y la menor de las empresas. En cuanto a las organizaciones de servicios y las sociales las encuestas pudieron realizarse en su mayoría. La tasa de rechazo es muy baja en comparación con diversas encuestas a organizaciones.⁷

Tabla 1: Tasa de respuestas

Tipo organización	Encuestada	No encuestada	Incontactable
Empresa	64,3%	28,6%	7,1%
Gubernamental	100,0%	0,0%	0,0%
Servicios	87,5%	6,3%	6,3%
Social	81,5%	7,4%	11,1%
Total	80,0%	11,7%	8,3%

Fuente: elaboración propia. Los porcentajes se calcularon sobre el total de organizaciones incluidas en el listado de organizaciones a encuestar.

Por otra parte, en el marco de las evaluaciones del curso se solicitó a los estudiantes que realizaran anotaciones de campo en las cuales relataran cómo les fue en su

⁷ Por ejemplo, en una encuesta aplicada a empresas cooperativas y convencionales en 2010-2011, las tasas generales de respuesta fueron de 77% y 61% respectivamente (Alves, Burdín, Carrasco, Dean, & Rius, 2012). En el mismo trabajo los autores citan una encuesta del Reino Unido, la Workplace Employment Relation Survey (WERS-2004), que obtuvo una tasa de respuesta del 64%. Otra encuesta a nivel nacional a organizaciones del Tercer Sector, aplicada en 2003, obtuvo una tasa de respuestas de 75% (Gerstenfeld & Fuentes, 2005).

contacto con las organizaciones, en el desarrollo de sus encuentros y que plasmaran comentarios que pudieran agregar información a las encuestas. A partir de estas notas de campo se puede observar que el trato fue, en general, muy ameno. La mayor parte de las veces fueron encuentros en los cuales los encuestados proporcionaban la información sin mayores dificultades.

Se presentó una diversidad de situaciones que en gran medida respondieron a las características de la organización entrevistada. De este modo hubo encuestas que duraron menos de 30 minutos, debido a que la organización no tenía demasiados vínculos, mientras que en organizaciones con muchos vínculos llegó a superar los 50 minutos. Asimismo influyeron las características específicas de la personalidad y trayectoria del entrevistado. En varios casos los entrevistados se limitaron a responder las preguntas del formulario, mientras que otras veces se explayaron con muchos detalles e incluso anécdotas de otros tiempos.

La mayor parte de los relatos de los cuadernos de campo refieren a detalles que no corresponderían incluir en el presente informe, sin embargo cabe señalar que se produjeron distintas reacciones al saber que la investigación se relacionaba con el Proyecto Convivencia de OPP. En los extremos, el director del Museo del Ferrocarril se mostró muy reticente a contestar la encuesta cuando tuvo conocimiento de dicha situación (lo que muestra que hay un tema para trabajar, dada la relevancia de dicho actor en la comunidad) cediendo a realizarla cuando se le explicó que si bien había relación, la encuesta era en el marco de un curso de Facultad. En el otro extremo, varias organizaciones mostraron una gran motivación por la llegada del Proyecto Convivencia al barrio, entre las que se puede destacar la Comisión de Fomento de Peñarol Norte, la cual entiende que el Proyecto Convivencia cumplirá un rol catalizador que las organizaciones del barrio necesitan para fortalecer su funcionamiento.

Otro elemento a puntualizar de dichos registros refiere a que si bien el Municipio G es un actor de gran relevancia para el estudio, la encuesta realizada al Alcalde no reflejó en su justa medida las vinculaciones del Municipio debido a la generalidad de las respuestas. En muchos casos respondió en términos genéricos, por ejemplo “cooperativas” y “asociaciones de vecinos”, cuando el estudio requiere la denominación específica de cada organización. Esto se puede explicar por la gran cantidad de vínculos que tiene el Municipio, lo que dificulta recordar las denominaciones específicas, así como por la coyuntura electoral en la que se realizó la encuesta que restaba tiempo al Alcalde para destinarlo a proporcionar la información.

6. ESTRATEGIA DE ANÁLISIS DE LOS DATOS

La estrategia de análisis de la información recabada se basa, sobre todo, en el tratamiento cuantitativo utilizando la metodología de ARS. También se realiza un análisis estadístico-descriptivo para dar cuenta de las características de las organizaciones de la red y de un subconjunto de las mismas de particular importancia para las potencialidades de desarrollo local: las empresas privadas.

En lo que sigue se explicitarán las principales definiciones en que se sustenta el análisis de redes propuesto para este trabajo. En primer lugar dando cuenta de la definición de red social y su diferencia con un grafo. En el segundo apartado se dará cuenta de diferentes medidas que se utilizarán a lo largo del trabajo para dar cuenta de diversas características de la red analizada.

6.1. Definición de red

Se denomina grafo a un conjunto de elementos unidos por enlaces o vínculos. Un grafo dirigido se define como un conjunto de pares *ordenados* de nodos, lo cual implica que hay una dirección de entrada y de salida en los flujos de la red. Además, puede ser ponderada en cuyo caso la conexión entre los nodos se representa con un valor que implica el “peso” del vínculo. Una red se distingue de un grafo en que puede contener distintos tipos de enlaces entre el mismo par de nodos, así como dichos enlaces pueden tener una ponderación y dirección.

Los datos analizados se representan como una red cuya dirección está dada por la mención que el entrevistado realizó, generando un lazo con una dirección de salida desde la organización por la cual responde, hacia otra organización mencionada, que tendrá entonces un lazo de entrada. Se establece entonces, una dirección de salida de la organización encuestada hacia la mencionada cada vez que una organización menciona a otra, más allá del sentido original del vínculo. Por ejemplo, si se trata de una organización que usufructúa infraestructura de otra organización, y por tanto esta última sería la proveedora de la infraestructura, existiría un flujo de cesión de infraestructura que iría de la mencionada a la entrevistada. Sin embargo, para el presente trabajo, la dirección del vínculo se establece de la organización entrevistada a la mencionada en todos los casos y para todas las redes. Esto se justifica por la relevancia del análisis de la confiabilidad de los datos y, particularmente, la indagación sobre la reciprocidad de los vínculos.

La ponderación de los lazos o vínculos está dada por las distintas variables que miden el peso del vínculo, que en el caso de la red de infraestructura está dada por la frecuencia en el uso o la cesión de infraestructura. En el caso de la red de proyectos, la ponderación toma en cuenta la cantidad de proyectos o de actividades. Las redes de problemas y la informal, no ponderadas, tienen un peso de 1 cada vez que exista vínculo entre ambas organizaciones y de 0 cuando dicho vínculo no exista.

En cuanto a las restantes redes (información, políticas y percepciones) la ponderación responde a la diversidad de vínculos en cada dimensión. Dado que cada una agrupa más de una pregunta, con datos de presencia o ausencia del vínculo, la red resultante se pondera por la cantidad de vínculos de cierto tipo que la organización tiene. Así, si una organización tiene un vínculo para la provisión de información de aspectos laborales con otra organización y también tiene un vínculo de información para la obtención de recursos con la misma organización, el vínculo con dicha organización tendrá un valor de 2. Por ello la ponderación representa la diversidad de vínculos dentro de cada red.⁸

Finalmente, de forma análoga al último caso descrito, se realizan algunos análisis con la red total, que incluye todos los vínculos. Esta red se pondera por la cantidad de vínculos presentes entre cada par de organizaciones, como la suma simple del valor de cada vínculo en los diversos tipos de vínculos entre las organizaciones, o sea, ponderado por la suma de la relevancia o ponderación de cada vínculo. El sentido de esta ponderación se discutirá más adelante.

En esta investigación los elementos o nodos están conformados por organizaciones que pueden tener enlaces o vínculos de distinto tipo (razón por la que también se le denomina multigrafo). Para el análisis de las redes se utilizaron los programas informáticos Gephi (Bastian, Heymann, & Jacomy, 2009), Ucinet (Borgatti, Freeman, & Everett, 2002) y NetDraw (Borgatti, 2002). También se presentan análisis descriptivos específicos sobre algunos aspectos relevantes para la investigación, procesados con Stata (StataCorp, 2011).

6.2. Principales medidas utilizadas

En este apartado se definirán las principales medidas utilizadas en el análisis de los datos de red. En primer lugar se describen las medidas que dan cuenta de los aspectos o propiedades globales de las redes. Estos son la densidad, el grado de entrada, la

⁸ Si bien para las preguntas de información se relevaron datos de la frecuencia de comunicación entre las organizaciones, en varias entrevistas no se proporcionó dicha información por lo cual se decidió no incluir ponderación de este vínculo.

centralización, los componentes –para lo que es necesario introducir primero la idea de conectividad- la distancia media y el coeficiente de agrupamiento.

En segundo lugar se introducen algunas metodologías que permiten describir algunos comportamientos estructurales de las redes: la homofilia, la estructura de centro-periferia y la existencia de intermediadores y puentes.

Densidad:

La densidad se define como la cantidad de vínculos observados sobre el máximo posible de vínculos en una red determinada. Varía entre 0 y 1, donde el 0 refleja la ausencia de vínculos y el 1 es la densidad máxima que se logra en presencia de una red en donde todos los vértices están conectados con los restantes.

Las densidades suelen ser bajas ya que, se debe tener en cuenta que el número máximo de vínculos crece exponencialmente a medida que se incrementa la cantidad de organizaciones. Esto es así porque el número máximo de vínculos se define como $v*(v-1)$, donde v es el número de vértices (en este caso organizaciones). De este modo si existen 5 organizaciones, el número máximo de vínculos posibles será de $5*(5-1)=20$, en cambio si las organizaciones se multiplican por cuatro, el número máximo de vínculos será 19 veces más (resultantes de $20*(20-1)= 380$). El número máximo de vínculos de la red de 86 organizaciones de Peñarol es 7.310 vínculos.

Grado de entrada:

Es una medida de centralidad que indica la cantidad de vínculos que recibe una determinada organización, es decir, da cuenta de la cantidad de menciones que las demás organizaciones encuestadas realizan a una determinada organización.

En lo que sigue se utilizará sobre todo esta medida de centralidad sobre otras como la centralidad de intermediación, cercanía, etc. y sobre todo antes que el grado de salida. Esto se debe a que las redes analizadas en la presente investigación incluyen tanto organizaciones encuestadas como no encuestadas. De estas últimas no existe información sobre los vínculos de salida, puesto que no fueron encuestadas, lo cual invalida una comparación con las restantes organizaciones, de las cuales sí se posee dicha información.

Además, al privilegiar el reconocimiento de las demás organizaciones sobre los vínculos con un determinado actor, se está generando un indicador más confiable, puesto que no depende solamente de la declaración de un actor entrevistado y su tendencia a proporcionar poca información o a sobredimensionar el rol de la organización por la cual responde. Al contrario, al depender de las declaraciones de los

demás, el grado de entrada permite una imagen más confiable de la relevancia de una determinada organización.

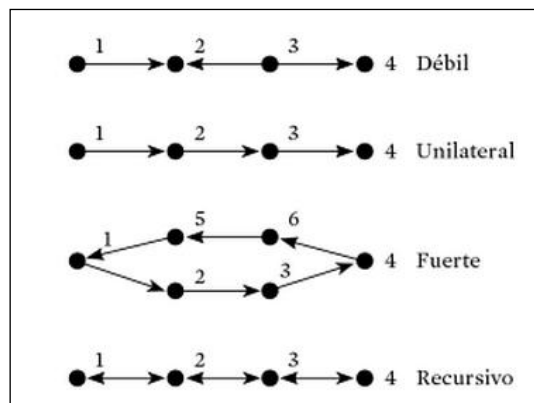
Centralización:

La centralización es una medida de la concentración o el reparto de los vínculos en una determinada red. A diferencia de la centralidad (como la centralidad de grado de entrada), es una medida a nivel de la red, no de los nodos individuales. Fue propuesta por Freeman (1979) como una medida que indica cuan concentrada es la red, con un máximo de uno cuando un único actor tiene todos los vínculos y los restantes solamente tienen un vínculo (la red con forma de estrella) y un mínimo de 0 cuando todas las unidades tienen la misma cantidad de vínculos. De este modo la medida es análoga al coeficiente Gini, que mide la concentración de una distribución.

Conectividad:

Siguiendo a Peay (1975 y 1980) Dawn Iacobucci define cuatro tipos diferentes de conectividad para un grafo dirigido (ver Ilustración 2). La primera es la conectividad débil que implica que los nodos estén conectados por una secuencia de vínculos entre los nodos, más allá de la dirección de los ejes. La segunda es la conectividad unilateral que difiere de la anterior en que existe una dirección hacia un nodo final. La tercera es la conectividad fuerte, en la cual todos los nodos están conectados por ejes directos, aquí sí importa la dirección de los ejes. Finalmente, la conectividad recursiva implica que los nodos están fuertemente conectados y que el camino de uno a otro atraviesa los mismos nodos y ejes a la “ida” y a la “vuelta”.

Ilustración 2: Tipos diferentes de conectividad de un grafo dirigido



Fuente: (Iacobucci, 2013: 158)

Componentes:

Los componentes identifican la cantidad de subgrupos dentro de la red que tienen los distintos tipos de conectividad. Se suelen utilizar los indicadores de componentes débil y fuertemente conectados. Estos indicadores dan una idea de la fragmentación de la red.

Para la cantidad de componentes débilmente conectados –en concordancia con la conectividad débil– se define cada grupo por la existencia de al menos un vínculo de cada organización en cualquier dirección (entrada o salida).

En cambio para los componentes fuertemente conectados la identificación de los subgrupos implica un criterio más restrictivo para la inclusión en cada componente, ya que sólo se los considera como perteneciente en un subgrupo si mantiene vínculos tanto de entrada como de salida con al menos un miembro del grupo.

Distancia:

La distancia entre dos organizaciones es el número de organizaciones mínimo que deben contactarse para unirlos. Dado que pueden existir muchos caminos posibles se utiliza la longitud del camino más corto. Los cálculos presentados solo toman los nodos alcanzables, lo que supone excluir los nodos aislados dado que, de no existir conexión entre dos organizaciones, su distancia es infinita.

Coefficiente de agrupamiento:

El coeficiente de agrupamiento mide la tendencia de los nodos a formar grupos altamente vinculados. Si el valor de dicho coeficiente es alto significa que cada vez que dos organizaciones tengan vínculos con una tercera existirá una alta probabilidad de que a su vez estén relacionadas entre sí. En cambio si el coeficiente es bajo tenderán a no generar vínculos.

Así, el indicador permite aproximar el grado de conectividad entre vecinos o la tendencia a formar grupos fuerte o débilmente cohesionados. La expresión que suele ejemplificar un coeficiente alto es “el amigo de mi amigo es, a su vez, mi amigo”.

Homofilia y heterofilia:

La homofilia y la heterofilia hacen referencia a la tendencia de las organizaciones a relacionarse entre iguales o entre diferentes. Es decir, la tendencia de las organizaciones a relacionarse sobre todo con a) su grupo de referencia, o sea que, en el extremo, se relacionan exclusivamente aquellas que comparten una misma categoría, b) con grupos diferentes a los que pertenece o c) indistintamente. La

primera opción implica la existencia de homofilia, la segunda de heterofilia, y la tercera que la elección del vínculo es aleatoria.

Para medir ambos conceptos Krackhardt y Stern propusieron el índice E-I, que es el cociente entre la diferencia de los vínculos externos y los internos sobre los vínculos totales (Krackhardt & Stern, 1988). Así, los valores positivos del índice reflejan heterofilia, los negativos homofilia y los cercanos a 0 reflejan aleatoriedad.

Con este índice se busca responder la interrogante de si las organizaciones que comparten ciertas características tienen una mayor tendencia a relacionarse entre sí que con otro tipo de organización.

Modelo centro-periferia:

La noción de centro periferia ha sido utilizada en diversos campos de investigación, desde la teoría del sistema-mundo, la economía y los estudios organizacionales. Fue definida formalmente por Borgatti y Everett (1999) como un modelo en que existe un grupo fuertemente conectado “en un cierto sentido máximo” (el núcleo o centro) y otra clase de actores que están más vagamente conectados a los primeros, pero que carecen de cohesión entre ellos.

En ese artículo distinguen tres tipos de modelos a priori: aquel en que el centro está altamente cohesionado y existe una cierta vinculación de estos y el grupo periférico, y la falta de vínculos entre los nodos periféricos. El segundo se distingue del anterior en que la vinculación entre el centro y la periferia también es máxima, lo que los vuelve periféricos es la falta de vínculos interna al grupo (este modelo reproduce la idea de estrella de la centralización pero a nivel de grupos). Finalmente en un tercer modelo sólo existen vínculos entre los nodos centrales en tanto los de la periferia son nodos aislados.⁹ Los autores recomiendan un modelo que maximice la densidad de los nodos centrales y minimice la densidad de los periféricos sin tener en cuenta la densidad de los lazos entre ambas regiones.

Los autores también presentan el modelo continuo a través de un algoritmo de optimización para la detección de la estructura centro-periferia. El modelo continuo, en lugar de clasificar los nodos en grupos, genera una medida (de “nucleamiento”). Los nodos centrales según medidas de centralidad, como la de cercanía o la de grado, no necesariamente son parte del núcleo central debido a que la centralidad puede estar dada por sus vínculos con diferentes zonas de la red pero sin vínculos entre estos nodos con alta centralidad de grado o de cercanía. Esto implica que el análisis de centro-periferia es complementario de un análisis de la centralidad. Mientras que el

⁹ Existen otros modelos como “club de ricos”, “anidados”, “moña” (bow tie), entre otros. El último explota la información de la dirección de los vínculos en una red en que los nodos del centro controlan los flujos desde unos nodos en la periferia de entrada hacia otros nodos en la periferia de salida.

primero refiere a una estructura determinada de la red, la segunda sostiene la interpretación más allá del tipo de estructura de la red.

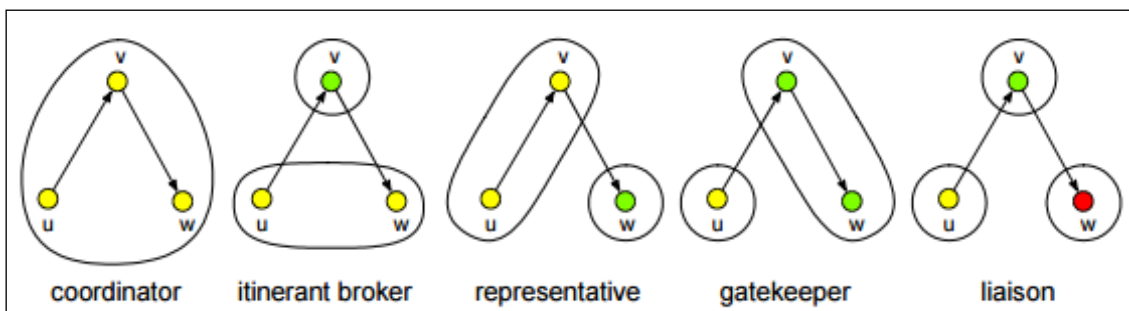
Intermediarios y puentes:

Por último, se describirán algunas medidas que permiten identificar el grado de capital social de intermediación o puente a nivel individual de las organizaciones. Estas medidas identifican a las organizaciones que actúan como intermediarios de la red. Para ello se analizan las posiciones de los nodos considerando los vínculos entre tres. Es así que existen cuatro posibilidades: en primer lugar que no existan vínculos entre ninguno, en segundo lugar que exista un vínculo entre dos de los nodos, la tercer opción es que existan vínculos entre un nodo y los dos restantes y, finalmente, que existan vínculos entre los tres nodos.

Los intermediarios están dados por los nodos en tanto los puentes se refieren a los vínculos. La detección de estos se realiza mediante algoritmos que miden el efecto de quitarlos de la red, si la misma se fragmenta significa que tienen alto nivel de intermediación o puente. De este modo un intermediario o punto de corte (cut-point) es un nodo cuya remoción hace incrementar el número de componentes de la red. En un sentido similar, un puente es una línea que es la única que une dos subgrupos de la red, por tanto su remoción implica un aumento en el número de componentes de la red.

Esta identificación se realiza a partir de diferentes roles de intermediación propuestos por Gould y Fernandez (1989). En el siguiente gráfico se ilustran los diferentes roles del nodo “v” teniendo en cuenta la dirección de los vínculos y el tipo de organizaciones con que se relaciona.

Ilustración 3: Tipos de intermediación en un grafo dirigido



Fuente: (de Nooy, Mrvar, & Batagelj, 2011: 174) Los distintos tipos de intermediarios refieren al nodo “v”, el color de los puntos da cuenta de la afiliación grupal del nodo.

A partir de las relaciones posibles entre tres nodos (tripletes) se pueden identificar distintos roles de las organizaciones, sobre todo explotando la información sobre tipología de los nodos. Por tanto el análisis se realizará en función de la afiliación de la organización, es decir según el tipo de organización de que se trate.

El coordinador es aquella organización que media la relación entre los actores del mismo grupo. El consultante es similar al coordinador con la diferencia que se trata de un agente externo al grupo. En tanto el representante es aquel que dirige vínculos hacia organizaciones externas a una determinada categoría dentro del grupo, por lo que “representa” al grupo ante los vínculos externos que este tiene con los grupos restantes. En cambio el portero es el opuesto a este caso, dado que es quien recibe los vínculos de los agentes externos al grupo y luego se vincula con las organizaciones pares.

TERCERA PARTE: ANALISIS Y PRINCIPALES RESULTADOS

En los siguientes capítulos se realizarán diversos análisis de los datos recogidos, describiendo los principales resultados tendientes a un diagnóstico de las redes inter-organizacionales de Peñarol. El análisis de la información seguirá dos estrategias. En primer lugar se realizará un análisis cuantitativo utilizando el análisis de redes sociales. Concretamente se calcularán medidas que en general se asocian al capital social a nivel de la red completa, como: la conectividad y densidad de la red; su descentralización; agrupamiento; y la distancia o cercanía estructural. En segundo lugar, se efectuará una descripción de los aspectos más relevantes de las empresas privadas, de modo de identificar algunos obstáculos y potencialidades del entramado productivo del barrio para el desarrollo local.

Esta tercera parte comienza con el capítulo 8, en que se describen las características más salientes de la población de organizaciones tomando por un lado sobre el total de organizaciones y, por otro, específicamente sobre aquellas que fueron encuestadas. Seguidamente, en el capítulo 9 se analiza la estructura global de las redes comparando los principales indicadores de las distintas redes (se distingue cada red según cada uno de los 7 vínculos descritos en el apartado 4.2).

En el capítulo 10 se realiza un análisis de subgrupos, comparando los distintos comportamientos por grupos de organizaciones según tipología y ámbito de acción o de influencia. También se describe la adecuación de las redes a la estructura de centro periferia, que constituyen dos subgrupos definidos por su posición central o periférica en la red.

Finalmente, en el capítulo 11 se realiza un análisis individual de las posiciones de las organizaciones en las principales redes estudiadas, buscando detectar diversos actores claves en cada caso. También se analizará en profundidad un actor concreto, el empresarial, que resulta de especial interés para dar cuenta de las potencialidades del desarrollo económico del barrio. Y por último, se describirán algunas medidas que permiten identificar el grado de capital social de puente a nivel individual de las organizaciones.

7. CARACTERÍSTICAS DE LAS ORGANIZACIONES*

En este capítulo se realiza una descripción de las organizaciones entrevistadas y de las redes que surgen de la información proporcionada en las encuestas. Además se detallan algunas de las características de las organizaciones de toda la red (encuestadas y no encuestadas). Excepto cuando se explicita lo contrario, el análisis se realizará exclusivamente con las 86 organizaciones de la base descrita en el capítulo anterior, lo que supone excluir las 4 empresas entrevistadas en febrero.

La exclusión de dichas empresas se debió a la tardía concreción de las entrevistas, lo que supuso comenzar la depuración de las bases antes de contar con la información de modo de poder culminar el análisis en un tiempo razonable. A pesar de lo anterior, se juzgó relevante realizar las encuestas de modo de que algunos análisis específicos contaran con dicha información. Por tanto, algunos análisis (concretamente los referidos a las características de las empresas encuestadas en el capítulo 10) se realizan incluyendo a estas 4 organizaciones, mientras que la mayor parte de los análisis excluyen dichas organizaciones.

Por tanto el análisis de las redes se realiza incluyendo todas las organizaciones ya que, aunque se posee menos información de las mismas, permite la comprensión de la red en su conjunto. Obviarlas implicaría una visión sesgada de la estructura de la red y de las posiciones de las organizaciones en la misma. Este capítulo fundamenta las definiciones sobre la población que se utilizará en los capítulos restantes así como la construcción de una tipología de organizaciones.

7.1. Características generales de la red

Del relevamiento surgieron 303 organizaciones entre las organizaciones encuestadas y aquellas que fueron mencionadas. En total existen unas 708 relaciones inter-organizacionales considerando todos los tipos de vínculos indagados. Sin embargo esta base de datos debió depurarse dado que, en muchos casos, las mismas organizaciones fueron identificadas con nombres diferentes, además de existir menciones a organizaciones en plural (por ejemplo “escuelas”, “empresas” o “cooperativas”) y a espacios de articulación. En estos últimos casos se eliminaron dichas menciones ya que no constituyen organizaciones de acuerdo a la definición de este estudio, a saber: que se trate de una organización con capacidad de tomar decisiones autónomamente, lo cual justamente excluye a los espacios de articulación.

* En coautoría con Jimena Castillo

Además, el estudio se circunscribe a las organizaciones relevantes para el desarrollo de Peñarol, por lo cual se excluyeron aquellas que no estuvieran implicadas en algún tipo de cooperación con organizaciones de dicho barrio, lo cual descarta las organizaciones que se vinculan para brindar servicios de mercado o aquellas que se vinculan con organizaciones que operan o realizan actividades exclusivamente fuera del barrio.

De este modo, se establecieron las siguientes condiciones como criterio demarcatorio para la inclusión de las organizaciones en la red a efectos de su análisis: a) que fueran definidas como relevantes, es decir, integrar el listado de organizaciones ratificado por informantes calificados (el procedimiento fue descrito en el apartado 4.3), o bien b) que fueran mencionadas por al menos dos organizaciones entrevistadas. Este segundo criterio supone excluir de la red a las organizaciones “colgantes” ya que su inclusión en el análisis generaría sesgos en el cálculo de diversos indicadores (Hanneman & Riddle, 2005).¹⁰

Tomando en cuenta los criterios precedentes, se depuró la base de datos de aquellas organizaciones y/o vínculos que no cumplieran con dichas condiciones. Por ello fue necesario eliminar del análisis, en primer lugar, unas 176 menciones que no fueron definidas como relevantes y que sólo fueron mencionadas en una entrevista. Es decir, se excluyeron las que a la vez no cumplían ni con el criterio a ni con el criterio b.

Además, luego de este proceso fue necesaria la remoción de algunas organizaciones por aspectos concretos de la información proporcionada en la entrevista. En este sentido, se excluyó al Club Social y Deportivo Olimpo, que fue encuestada pero no mencionó ningún vínculo con otras organizaciones a pesar que la Comisión Fomento Jardines de Peñarol la menciona con un vínculo. Este último es, por tanto, un vínculo no confirmado, por lo cual no se incluye en el análisis a dicha organización debido a un probable sesgo en la información aportada, así como su carácter de “colgada” (o sea, a partir de la información disponible, el incumplimiento del criterio de poseer algún vínculo con más de una organización).

También se eliminaron las menciones que hacían referencia a instancias jerárquicas dentro de la misma organización, por ejemplo las referencias a OPP que realizara el Programa Convivencia, o el caso del Museo del Ferrocarril que mencionó al Círculo de Estudios Ferroviarios del Uruguay. En cambio con la Intendencia de Montevideo se optó por dejar las menciones de diferentes departamentos como organizaciones independientes. Esto responde a que cada uno de los departamentos mencionados tiene especificidades en su vinculación con las organizaciones que las mencionaron así como una cierta autonomía para la toma de decisiones (si bien los departamentos de la IM responden jerárquicamente al Intendente, poseen un importante nivel de

¹⁰ Esto supone la exclusión de toda organización que reciba menciones tan solo de una organización, independientemente de la cantidad de vínculos. Dado que puede tener varios vínculos de misma organización, el criterio de inclusión para las no encuestadas está dado por la mención de más de una organización y no la cantidad de vínculos dirigidos a dicha organización.

autonomía y de capacidad de agenda de temas). Los programas pertenecientes a cada uno de los departamentos sí fueron recodificados dentro de las unidades jerárquicas a que pertenecen.¹¹

Finalmente, se elimina Manpower que fuera mencionada por dos empresas con vínculos de información, ya que le consultan para la contratación de personal cuando lo requieren. Su exclusión se fundamenta en que se trata de una empresa que provee este servicio y no una organización que se relacione con las demás para el logro de objetivos comunes que tiendan a fortalecer el desarrollo del barrio (criterio a). Esta decisión implicó que una de las empresas entrevistadas, -Química Gamma- quedara sin ningún vínculo con las restantes organizaciones de la red, dado que las demás organizaciones que mencionó no habían sido mencionadas en otras encuestas. Por ello dicha empresa también se excluyó del análisis.

Tabla 2: Organizaciones según área de influencia que integran la red

Área de influencia	Encuestadas	+ de 1 vínculo	Sub total	1 vínculo	Total
Barrio Peñarol	38	5	43	13	56
Departamental/Nacional	2	27	29	37	66
Barrio cercano a Peñarol	3	11	14	45	59
Otro barrio o localidad	-	-	-	81	80
Total	43	43	86	176	263

Fuente: elaboración propia en base a datos de encuesta a organizaciones de Peñarol. El subtotal indica la cantidad de organizaciones de cada tipo a las que se aplicará el análisis de redes. Los datos no incluyen a las dos organizaciones encuestadas excluidas del análisis (Club Olimpo y Química Gamma) ni las cuatro empresas encuestadas en febrero.

Luego de las distintas operaciones realizadas a la base de datos quedaron para el análisis definitivo 43 organizaciones encuestadas y otras 43 organizaciones que fueron mencionadas por las primeras. Entre estas 86 organizaciones con relaciones se identifican un total de 404 díadas o pares de organizaciones que contienen vínculos de al menos un tipo (entre cada par de organizaciones pueden existir más de un tipo de vínculo).

¹¹ Este es el caso, por ejemplo, del programa “Esquinas de la cultura” que se recodificó como “IM-Departamento de Cultura”, dado que es un programa de dicho Departamento.

7.2. Características de las organizaciones

Las organizaciones se categorizaron en 4 tipos: 1-Organización social; 2-Empresa privada; 3-Gobierno u organismo público; 4-Programa social. Para las organizaciones encuestadas, dichos códigos surgen de la información del relevamiento, en cambio para las restantes organizaciones se consultó el mapeo de Equipos-Mori así como información disponible en la web (en los anexos se puede consultar el listado de organizaciones con el código asignado a cada uno).

La primera categoría es la más diversa de todas e integran organizaciones sociales (como asociaciones civiles, comisiones o cooperativas de vivienda), clubes o centros deportivos, organizaciones culturales y patrimoniales (como la radio comunitaria “Activa” o “Biblioteca Mesa 2”), organizaciones religiosas, así como educativas y centros de cuidado privados. También incluye al sindicato Unión Ferroviaria, si bien no se trata de una organización social, dado que fue el único sindicato relevado no se justifica una categoría exclusiva, por lo cual esta es la categoría que más se ajusta.

Originalmente se la denominó “Organización de la Sociedad Civil, centro cultural, social o deportivo, entidad religiosa o sindical” y luego se formuló de modo más sencillo. A pesar de esta heterogeneidad en todos los casos se trata de organizaciones del ámbito de la sociedad civil, sin fines de lucro y que en general se inscriben a escala local. Las restantes categorías no cumplen estas condiciones ya que son públicas o persiguen fines de lucro.

La segunda categoría está dada por las Empresas privadas que tienen una racionalidad diferente de las anteriores por perseguir fines de lucro y tener un ámbito de acción mayor al barrial ya que la mayor parte son empresas grandes de carácter nacional o departamental.

El sector público estatal es el que cuenta con mayor cantidad de organizaciones por lo que se distinguió en dos categorías que tienen un sentido diferenciado. Es así que se discriminó entre organismos de gobierno (integrado por Ministerios u organismos centrales con similar característica, Direcciones de la IM, Municipio y organismos de gobierno local) de los otros organismos de ejecución de políticas. Por tanto la categoría “Programa social-Servicios públicos” refiere a programas o dependencias públicas que proveen servicios como educación, salud, saneamiento, integración social, etc. En este caso se trata de instituciones educativas y centros de salud o programas como SOCAT, Uruguay Crece Contigo o Convivencia.¹² También se incluye a la seccional policial número 21.

¹² Ambas pertenecen a la OPP pero con intervenciones y características distintivas por lo que se mantienen como organizaciones separadas.

Ilustración 4: Tipología de organizaciones

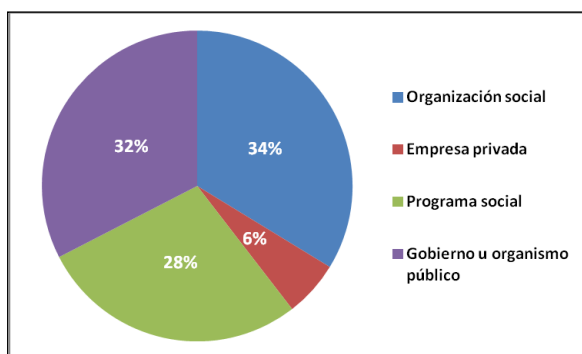
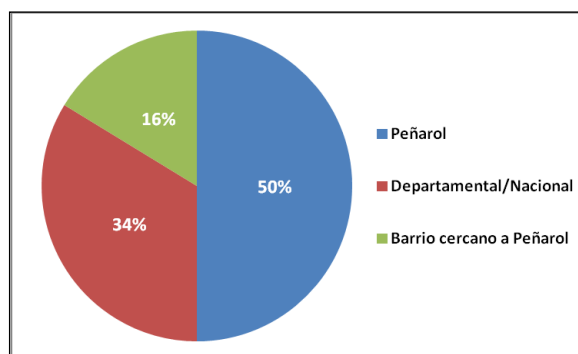


Ilustración 5: Ámbito de competencia



Fuente: elaboración propia en base a datos de la encuesta. Incluye solo a las organizaciones que forman parte del análisis de redes.

En cuanto a la tipología de organizaciones, estas quedan distribuidas en tercios si se considera el sector privado en conjunto (al discriminar empresas del resto solo hay 5 empresas privadas, correspondientes al 6% del total). Finalmente, en cuanto al ámbito de competencia de la organización, la mitad operan en Peñarol mientras que un tercio tiene una jurisdicción más amplia, ya sea nacional o departamental.

Un 16% son organizaciones pertenecientes a otros barrios cercanos a Peñarol. Estas, junto a las 45 organizaciones de otros barrios no incluidas en las redes por tener una sola mención, señalan un fuerte nivel de integración con otros barrios.

7.3. Características de las organizaciones encuestadas

La mayoría de las entrevistas (88%) se realizaron a organizaciones del barrio Peñarol. Las únicas organizaciones encuestadas de nivel Departamental/Nacional son la “Asociación Uruguaya de Amigos del Riel” y la “Comisión Especial Permanente del Casco Histórico-Ferrovionario de Peñarol” que se autodefinieron como de alcance departamental. En tanto las encuestadas pertenecientes a barrios cercanos son el Municipio G, la Seccional 21 y el Centro Comunal Nº13, fueron codificadas como barrio cercano debido a que su nivel o ámbito de competencia es mayor al barrial pero menor al departamental.

En la Tabla 3 se presentan distintas variables indicativas de los tamaños de las organizaciones encuestadas así como de su antigüedad. En primer lugar se presenta la cantidad de empleados promedio de las organizaciones entrevistadas. Este promedio es alto de acuerdo al tamaño que suelen tener las organizaciones en Uruguay (las empresas con más de 30 empleados suelen considerarse grandes empresas). El tamaño promedio de las organizaciones señala la relevancia de la red que, a pesar de

referirse a un nivel barrial, incluye un número importante de organizaciones de gran tamaño y relevancia.

Tabla 3: Tamaño promedio de las organizaciones encuestadas.

Nivel de intervención	Empleados	Voluntarios	Beneficiarios	Antigüedad
Peñarol	53	20 (15)	1.450	31
Departamental/Nacional	2	29 (8)	15.000	32
Barrio cercano a Peñarol	118	30 (.)	132.500	14
Total	55	21 (15)	8.518	31

Fuente: elaboración propia en base a datos de encuesta a organizaciones de Peñarol. Solo incluye las organizaciones encuestadas, por lo que los cálculos se realizaron sobre los datos válidos. Entre paréntesis promedios sin casos extremos.

Más de la mitad de las organizaciones (28) declaran tener voluntarios, con un tamaño promedio de 20 para las de Peñarol y de 30 para las restantes, lo cual es un importante cantidad de voluntarios de tales organizaciones. Estos números probablemente estén sobreestimados debido a la consideración de voluntarios en actividades puntuales o debido a que las organizaciones son representantes de grupos o comunidades. Por ejemplo en el barrio Peñarol la “Cooperativas de vivienda Mesa 2” y la “Comisión Fomento Jardines de Peñarol” declaran 150 voluntarios. Estos números parecen corresponder más bien a los afiliados o participantes ocasionales de alguna actividad puntual, más que a trabajadores voluntarios rutinarios.

En cuanto a las organizaciones externas a Peñarol, la “Asociación Uruguaya de Amigos del Riel” y la “Comisión Especial Permanente del Casco Histórico-Ferrovionario de Peñarol” declaran tener 50 y 90 voluntarios respectivamente. Nuevamente en estos casos parece tratarse más del número de participantes voluntarios en alguna actividad concreta por lo que parece prudente no incluir estos datos.

Por tanto, el promedio de voluntarios una vez excluidos los casos de respuestas francamente sobreestimadas (por encima de 49 excepto para la “Iglesia de Jesucristo...”) es de 15 para el caso de Peñarol y 8 del nivel departamental/nacional. Estos números son más razonables, aunque de todos modos implican una cantidad relativamente alta, dado que el voluntariado no está demasiado extendido en Uruguay.¹³

¹³ Las organizaciones con 50 o más voluntarios que no se considerarán para este segundo cálculo de los promedios son “Comisión Fomento Jardines de Peñarol”, “Asociación Uruguaya de Amigos del Riel”, “Cooperativas de vivienda MESA 2”, “Activa FM 102.5” y “Centro Comunal N°13”. Otra organización que declara un número importante de voluntarios (150) es la “Iglesia de Jesucristo de los Santos de los Últimos Días del Barrio Peñarol”, sin embargo en este caso probablemente se trate de voluntarios efectivos que realizan actividades para dicha iglesia por lo que formó parte del cálculo de promedio de voluntarios.

Los beneficiarios también parecen estar sobrerrepresentados. En el caso de los barrios cercanos a Peñarol esto se debe a que el Municipio G y el Centro Comunal N°13 respondieron el total de población que está en las respectivas jurisdicciones.

Finalmente en cuanto a la antigüedad, las organizaciones tienen una larga trayectoria, en algunos casos desde las primeras décadas del siglo pasado. Luego del 2010 se instalan varias organizaciones públicas, lo cual se vincula a la percepción descrita en el informe de Equipos-Mori (2013a) de que este sector es el más activo en el último período.

7.4. Resultados más relevantes del capítulo

- La mayoría de las organizaciones que conforman la red son públicas. Además, dentro de las organizaciones privadas, varias son Organizaciones de la Sociedad Civil que realizan intervenciones o acciones en el barrio a través de convenios con el gobierno.
- Esto refleja la relevancia que ha adquirido el sector estatal en el territorio.
- Lo anterior no excluye que algunas son organizaciones vecinales o comunitarias como comisiones o cooperativas de vivienda y centros deportivos, lo cual permite que la red integre distintos tipos de actores.
- Una cantidad importante de organizaciones identificadas por los encuestados solo fueron mencionadas una vez lo que da cuenta de su carácter marginal en la red de Peñarol. En su mayor parte dichas organizaciones son de nivel barrial o vecinal, aunque algunas son de relevancia media que actúan fuera del barrio pero con relaciones concretas con una organización entrevistada.
- Más allá de lo anterior, la cantidad de organizaciones extrabarriales presentes en la red da una imagen de que las organizaciones del barrio interactúan en buena medida con organizaciones localizadas fuera de Peñarol.
- Solo 5 empresas privadas encuestadas fueron incluidas en el análisis. Estas son de carácter nacional o departamental y sobre todo de gran tamaño.
- Las organizaciones entrevistadas presentan un muy alto promedio de empleados, sobre todo en comparación con el tamaño que suelen tener las organizaciones en Uruguay.
- Las organizaciones tienen una larga trayectoria, en algunos casos desde las primeras décadas del siglo pasado.

- Luego del 2010 se instalan varias organizaciones públicas lo cual va en la línea de corroborar la relevancia reciente del sector público sobre las organizaciones de base o comunitarias y también sobre las OSC.
- La gran cantidad de organizaciones presentes en la red (tanto las 86 consideradas para el análisis como las 176 totales de acuerdo a las identificadas en el relevamiento) dan cuenta de un importante nivel de participación de la comunidad.
- Muchas de las organizaciones excluidas por no ser mencionadas más de una vez son pequeñas, de escala comunitaria o incluso vecinal.

8. ANÁLISIS GLOBAL DE LAS REDES

En este capítulo se analizarán los resultados globales de las diferentes redes, que corresponden a los tipos de vínculos ya descritos, a lo que se agrega una red que incluye todos los vínculos. En primer lugar se tratará la estructura general de cada red y la comparación entre los distintos tipos de vínculos, profundizando luego en un componente específico del análisis global, que está dado por las características de las estructuras de las redes en cuanto al grado de reciprocidad presentes en sus vínculos.

8.1. Indicadores globales por tipos de redes

En este apartado se analizarán una serie de características sobre la estructura global de las redes. De modo de brindar una visión de conjunto se comienza con una descripción de la red que incluye todos los vínculos, y que se define como un grafo dirigido y ponderado. La ponderación de las relaciones está dada por la cantidad de tipos de vínculos con cada organización, y se puede interpretar como la mayor estabilidad que brinda la diversidad de vínculos presentes en cada par de organizaciones (Ramos & Maya-Jariego, 2013).

Mediante la visualización del grafo de organizaciones de Peñarol (Ilustración 6), se puede apreciar una red relativamente densa. Aparecen unas pocas organizaciones importantes en el centro y un cinturón de organizaciones de menor relevancia pero con vínculos con el centro y también, aparentemente en menor medida, entre ellas (en el siguiente capítulo se profundizarán estas ideas).

Los tamaños e intensidad de colores de los nodos del grafo, están definidos en función del grado de entrada, por lo cual las organizaciones más destacadas -tanto en intensidad del color como del tamaño- son las que fueron mencionadas en más oportunidades por las organizaciones entrevistadas. La elección de esta medida, en lugar de otras como la cantidad de vínculos de salida, la centralidad de intermediación u otros, se justifica por la inclusión de organizaciones no entrevistadas, como fuera definido más arriba.

Las primeras dos líneas (organizaciones y vínculos) señalan el tamaño de las redes estudiadas, siendo que la red que incluye todos los vínculos es la única en que participan todas las organizaciones.

La inexistencia de organizaciones aisladas en esta última no llama la atención ya que por definición se incluyó en la red solamente aquellas organizaciones que tenían algún vínculo. En cambio, en los demás casos, la cantidad de organizaciones conectadas indica el compromiso de las organizaciones en cada red. Como puede apreciarse, las redes de proyectos, información, percepciones e infraestructura son las que tienen más organizaciones y vínculos. Las redes de dificultades o problemas, las de políticas y finalmente la red informal a partir de la movilidad laboral de sus trabajadores, son aquellas en las que participan menos organizaciones y mantienen menor cantidad de vínculos.

Teniendo en cuenta que los proyectos involucran un nivel de coordinación y trabajo mayor que otro tipo de vínculos, los resultados implican un alto grado de formalización de los vínculos inter-organizacionales. En cambio, el de información y el de percepciones son los menos formalizados. Por tanto, en conjunto las diversas redes describen un compromiso de las organizaciones en relaciones tanto formales como informales, lo que le confiere una mayor solidez y estabilidad en el tiempo, en la medida que no depende de un solo tipo de relación.

Continuando con los indicadores, la tercera línea de la tabla refiere a las densidades de todas las redes. Las mismas son bajas, algo común a la mayor parte de las redes analizadas en la literatura de ARS debido a que el establecimiento y mantenimiento de los vínculos suele generar costos de tiempo y de recursos.¹⁴ Esto incide en una fuerte restricción a la proliferación de relaciones. Como se dijo más arriba, la cantidad máxima de lazos crece exponencialmente con el número de organizaciones, por lo que para que la red de Peñarol fuera completamente densa deberían existir más de siete mil vínculos entre las 86 organizaciones.

En cuarto lugar, el indicador de cantidad de componentes da una idea de la fragmentación de la red. Se presenta la cantidad de componentes débilmente conectados, es decir se define cada grupo por la existencia de al menos un vínculo de cada organización en cualquier dirección (entrada o salida).¹⁵

¹⁴ Por ejemplo en "Where do interorganizational networks come from?" Gulati y Gargiulo (1999) presentan densidades de .289 para la industria automotriz, .115 para la automatización industrial y .106 para industria de nuevos materiales. Los tamaños de las redes son de 52 para los dos primeros casos y 62 para el último, que implica un máximo de vínculos de 2.652 y 3.782 respectivamente. Esto implica un 10% frente al 4% de Peñarol en una red con el doble de vínculos posibles, de modo que son equiparables.

¹⁵ En cambio para los componentes fuertemente conectados implica un criterio más restrictivo para la inclusión en cada componente, ya que sólo se los considera como perteneciente en uno si mantiene vínculos de entrada y salida con al menos un miembro del grupo. Es por esto que se identifican una mayor cantidad de componentes fuertemente conectados para cada red, pero dado que siguen la

Es así que sólo en la red de proyectos (además de la red que sintetiza todas) existe un único componente al que están vinculadas todas las organizaciones que cooperan para la realización de proyectos. En tanto las de dificultades, políticas y la informal son las más fragmentadas, dado que las organizaciones que participan en dichas redes tienen vínculos en varios subgrupos –“componentes”- claramente diferenciados. En la Ilustración 7 pueden observarse gráficamente estos resultados de densidad y fragmentación.

Tabla 4: Propiedades estructurales básicas de las redes

	Infraestructura	proyectos	Información	Problemas	Políticas	percepciones	Informal	Todos
Organizaciones	49	66	57	27	21	57	31	86
Vínculos	61	102	66	25	15	111	26	300
Densidad	0,057	0,036	0,021	0,033	0,036	0,043	0,028	0,041
Componentes débiles	4	1	6	6	6	3	7	1
Distancia promedio	3,3	2,475	1,496	2,04	1,167	3,458	1,535	2,739
Coefficiente de agrupamiento	0,134	0,324	0,061	0	0	0,105	0,106	0,157
Grado de entrada	2,755	2,349	1,193	0,852	0,714	2,386	0,839	6,488
Centralización %	7,04	2,998	4,369	12,574	6,75	6,431	17,778	3,242

Fuente: elaboración propia mediante Ucinet (Borgatti et al., 2002). Se reporta la cantidad de organizaciones y de vínculos entre estas, la densidad, la cantidad de componentes débilmente conectados, la distancia promedio de las organizaciones alcanzables (se excluyen las aisladas), el grado promedio de entrada ponderado, el coeficiente de agrupamiento total del grafo y finalmente el porcentaje de centralización calculado en base al grado de entrada.

El promedio de la distancia entre las organizaciones (quinta línea de la tabla) es baja en comparación al total de organizaciones de las redes. La red total es menor a 3, lo que significa que una organización determinada requiere atravesar en promedio menos de 3 vínculos para llegar a todas las restantes organizaciones.

En tanto el coeficiente de agrupamiento promedio muestra la tendencia de las organizaciones a formar grupos altamente vinculados entre ellas, lo que implica que si dos organizaciones tienen vínculos con una tercera hay una alta probabilidad de que a su vez estén relacionadas una con otra. Así, el indicador permite aproximar el grado de conectividad entre vecinos o la tendencia a formar grupos fuertemente cohesionados. Como refleja este indicador, existe una relativamente alta conectividad local si se la compara a la densidad de cada tipo de vínculo. Por lo que se está en presencia de

misma tendencia que el de componentes débiles sólo se presenta este último. El indicador de componentes fuertemente conectados puede consultarse la Tabla 12 en los anexos.

redes con una relativa alta propensión a vincularse entre los nodos vecinos, que implica que existe una tendencia a que los nodos “cercaños” estén conectados.

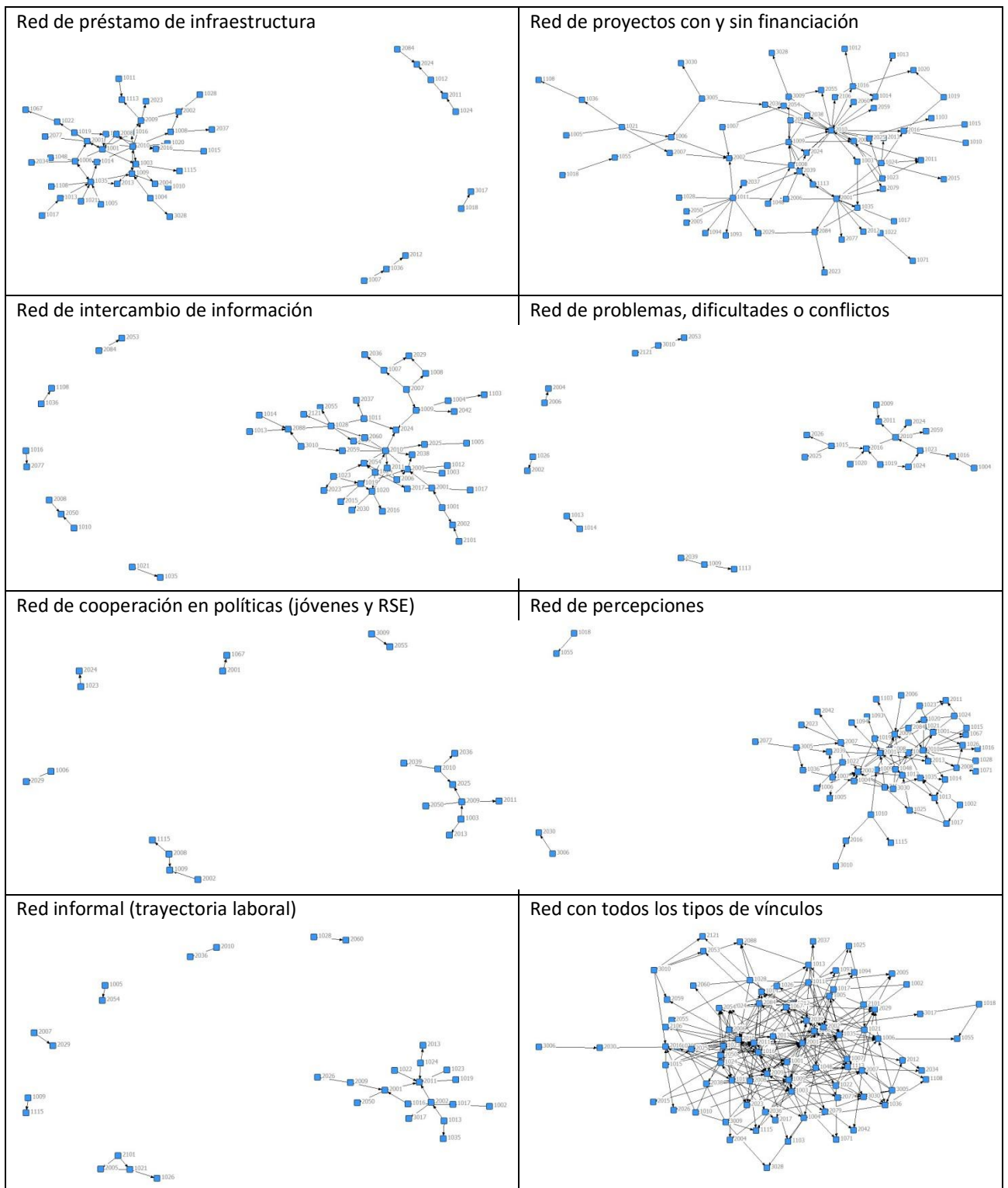
Interpretando conjuntamente el coeficiente de agrupamiento y el promedio de la distancia, la red cumple con la propiedad de “mundo pequeño”. Esta propiedad indica que, más allá de la cantidad de organizaciones que integren la red, será relativamente poco costoso llegar de una a otra. Esto implica que la estructura de la red posibilita la cercanía con las restantes organizaciones a pesar de que las organizaciones tengan pocos vínculos entre ellas, es decir que cada una individualmente no requiere generar un gran número de vínculos para estar conectadas con el resto a través de relativamente pocos saltos. Como consecuencia de lo anterior los flujos que se producen en la red, por ejemplo el flujo de información, será mucho más rápido gracias a la estructura de “mundo pequeño”. De este modo se genera una mayor eficiencia en tanto se necesitan menos vínculos, y por tanto una menor inversión si se tiene en cuenta el costo que insume el mantenimiento de cada vínculo, para aprovechar los recursos que la red ofrece (Amaral, Scala, Barthélemy, & Stanley, 2000; Newman, 2003; Watts & Strogatz, 1998; Watts, 1999).

El indicador de grado medio de entrada ponderado permite comparar las organizaciones entrevistadas con las no entrevistadas. Los valores arrojados por este indicador en varias de las redes son altos. En las redes de percepciones y proyectos existen en promedio más de dos relaciones por organización, en tanto en la de infraestructura son casi tres vínculos promedio. Aún mayor es el caso de la red total, con una alta proporción de relaciones ya que en promedio tienen 6,5 lazos. Dado que se relevó un conjunto importante de tipos de vínculos, esta última red indica la estabilidad y grado de formalización de tales relaciones.

La última característica relevante de las redes a nivel global es su bajo nivel de centralización, algo mayores en los casos de la red informal y de conflictos. Este indicador da una primera idea de inexistencia de una concentración muy importante de cantidad de vínculos en pocas organizaciones. O sea que no hay una distribución muy desigual de las menciones a organizaciones, existiendo un grado de entrada muy repartido.

En síntesis, se trata de una red de colaboración relativamente extensa, con diversos tipos de vínculos, lo que le confiere una mayor estabilidad y con una densidad interesante, en el sentido que posibilita estructuras complejas de las redes que permitan un uso eficiente de los recursos del territorio. La descripción aportada por los indicadores globales permite una primera interpretación sobre los vínculos inter-organizacionales de Peñarol, y consecuentemente el hallazgo de un relativamente alto capital social.

Ilustración 7: Redes según tipo de vínculo



Fuente: elaboración propia mediante NetDraw (Borgatti, 2002).

8.2. Reciprocidad

En este apartado se analizan dos aspectos que pueden complementar los indicadores ya analizados. Se trata de una primera indagación en torno al grado de reciprocidad de las relaciones que se produce cuando dos organizaciones señalan tener un vínculo. Es decir, cuando una organización señala tener un lazo con otra, y esta última confirma la relación.

El análisis de reciprocidad de los vínculos entre organizaciones implica conocer en qué medida un vínculo mencionado por una organización es corroborado por la organización mencionada. Existe evidencia de que esto no necesariamente sucede, es decir, que la existencia de un vínculo no siempre es identificada por ambas organizaciones relacionadas por dicho vínculo. Por ejemplo, en un estudio sobre acciones de prevención del VIH en consumidores de drogas, Brandes y Kenis (2005) muestran como las organizaciones más importantes de una red tienden a realizar menos menciones hacia las de menor relevancia que estas últimas hacia las primeras. La investigación analizaba las redes de organizaciones en municipios alemanes comparando las nominaciones confirmadas y las no confirmadas. Los autores concluyen que el número de nominaciones no recíprocas es alto, existiendo una tendencia a que sean las de mayor relevancia las que no confirmen los vínculos mencionados por las de menor relevancia.

Como se había anotado en el capítulo metodológico, el Municipio brindó poca información a pesar –o justamente porque- tiene muchos lazos con las organizaciones de su jurisdicción. Por otro lado, la encuesta al programa Convivencia permitió obtener información muy detallada y abundante de sus relaciones. Si bien ambos son ejemplos paradigmáticos de casos opuestos, es de destacar la dispersión generada por el propio instrumento dada la dificultad de captar este tipo de información.

Más en general, se puede decir que las características de las organizaciones (por ejemplo su antigüedad y visibilidad, su relevancia, etc.) juegan un papel importante en la propensión de los encuestados a brindar más o menos información. No es de extrañar en este contexto, que las relaciones entre las distintas organizaciones no sean corroboradas por los distintos informantes.

Por tanto, es de interés analizar el grado de reciprocidad de la red de Peñarol, para lo que fue necesario realizar algunas operaciones sobre la base de datos.

En primer lugar se generó una nueva partición (una base de datos que incluye un subgrupo de las organizaciones originales) con los vínculos exclusivamente entre las organizaciones encuestadas. Esto se debe a que si se incorporaran las restantes organizaciones se estaría generando un sesgo hacia la no reciprocidad, dado que estas últimas no fueron entrevistadas por lo que no existe información de vínculos de salida desde las mismas.

En segundo lugar, tiene sentido realizar el análisis solamente para la red que incluye todos los vínculos, debido a que de otro modo se estaría induciendo posibles pérdidas de información cuando existe corroboración del vínculo pero ambas organizaciones lo identifican como un tipo de vínculo distinto (por ejemplo si la que financia lo indica como proyecto, mientras que para la otra se trata de una cesión de infraestructura).

Es así que el análisis de reciprocidad entre las organizaciones encuestadas arroja un resultado de 0,064. Esto implica una reciprocidad muy baja, lo cual puede ser producto de la no corroboración de los vínculos por parte de las organizaciones más relevantes.

8.3. Resultados más relevantes del capítulo

- La red de organizaciones analizada es relativamente extensa y estable debido a que no depende de un único tipo de vínculo
- Las organizaciones interactúan más para establecer proyectos o compartir información e infraestructura entre ellas y también tienen una alta predisposición a mencionar a otras organizaciones ya sea que manifiesten querer relacionarse, le inspira confianza o la percibe con iniciativa. Estas redes tienen mayor cantidad de vínculos.
- El tamaño y la agrupación en la red de proyectos es mayor a las restantes, evidenciando una mayor colaboración en una de las actividades más formalizadas. También es alto el grado de entrada. Todo lo cual refleja la alta participación en este tipo de vínculo.
- El grado de entrada promedio ponderado de varias redes es alto, sobre todo en comparación con la cantidad total de vínculos de las respectivas redes.
- En contraposición, la red informal, la de problemas y la de políticas son las menos conectadas y con menos organizaciones.
- En general hay una baja centralización de las redes, reflejando una estructura distribuida. Las redes más centralizadas (Problemas, Informal) son las que tienen pocos actores y vínculos.
- Existe una baja corroboración de los vínculos por parte de las organizaciones que fueron mencionadas por los encuestados, lo que señala una baja reciprocidad.
- La existencia de una relativamente alta agrupación entre las “organizaciones vecinas” (indicada por el coeficiente de agrupamiento) que implica que dos organizaciones que mantienen un vínculo con una tercera también tienden a estar

conectadas entre sí. Este es un indicador asociado al capital social de tipo comunitario a nivel de la red.

- Presencia de una corta distancia promedio entre las organizaciones, lo cual junto al indicador anterior (alta agrupación) señala que la red cumple la propiedad de mundo pequeño. Esta propiedad generalmente se asocia a una alta eficiencia, en tanto con pocos pasos se puede acceder a los recursos de las restantes organizaciones de la red.
- Además existe un alto grado de entrada en diversas redes.
- Ambos resultados implican una estabilidad en los vínculos entre las organizaciones así como un agrupamiento de las organizaciones que mantienen algún tipo de relación, señalando la existencia de un capital social comunitario alto.

9. ANÁLISIS DE SUBGRUPOS

En este capítulo se compararán distintos grupos dentro de la red, de modo de dar cuenta de sus similitudes y diferencias sobre todo en cuanto a sus tendencias de elección de organizaciones con las que cooperar. El capítulo busca responder preguntas como las que siguen: ¿existe un patrón común en la elección de socios para la cooperación, o por el contrario, las distintas organizaciones mantienen vínculos aleatoriamente con las restantes organizaciones? ¿Con quienes suelen vincularse las organizaciones públicas? ¿Puede identificarse un grupo de organizaciones más centrales en la red? ¿Cuál es el grado de apertura de las organizaciones más prestigiosas?

En primer lugar se analizarán las tendencias existentes hacia la vinculación entre iguales o entre diferentes que siguen las organizaciones de la red. Aquí se plantea el análisis de la homofilia o heterofilia, que permite responder preguntas como las dos primeras. En segundo lugar, se analizará la estructura de la red y su mayor o menor adecuación al modelo de estructura de centro-periferia, con este análisis se pueden responder las últimas dos preguntas.

9.1. Homofilia: tendencias en la vinculación de las organizaciones

En este apartado se analizará el grado de homofilia o heterofilia en torno a dos ejes: el territorial y el de la tipología de las organizaciones. Con ello se busca responder la interrogante de si las organizaciones que comparten ciertas características (en este caso tipo de organización y ámbito de influencia) tienen una mayor tendencia a relacionarse entre sí que con otro tipo de organización. Esto implica que, por ejemplo, las empresas generen más vínculos entre ellas que con las organizaciones de la sociedad civil, o que las organizaciones de Peñarol se vinculen más entre ellas que con organizaciones externas.

En primer lugar se busca determinar si las organizaciones de un cierto nivel, por ejemplo departamental, se vinculan entre ellas o si lo hacen más con las organizaciones de los otros niveles. En este sentido, como muestra la Tabla 5, la red de percepciones tiende a mostrar una relativa homofilia, entendiéndose por tal la tendencia de las organizaciones de diverso ámbito geográfico de relacionarse con sus pares. De este modo, las organizaciones de las mismas características son las que generan mayor interés para la cooperación futura, mayor confianza y/o son percibidas como más proactivas.

Sin embargo el nivel de homofilia no es muy alto, lo que es de destacar es el signo, es decir que se trata de la única red en que se produce algún grado de homofilia.¹⁶ Esto significa, en concreto, que las organizaciones de Peñarol tienden a querer cooperar, a confiar y a percibir como más activas a las organizaciones de su mismo ámbito geográfico, es decir las que también son de Peñarol.

Este resultado es esperable si se tiene en cuenta la larga e intensa experiencia de movilización y acción colectiva presentes en Peñarol, que ya fuera reseñada en los antecedentes históricos del barrio. Supone, así mismo, una cierta exigencia para las organizaciones externas y/o nuevas que pretenden integrarse a la red. Esta exigencia estaría dada no tanto por el logro de vínculos (como se vio, las organizaciones de Peñarol tienen un porcentaje no despreciable de vínculos con organizaciones externas al barrio) sino por el reconocimiento y valoración de las organizaciones que se integran a la red. Justamente la construcción de estas características de reconocimiento y legitimidad de un actor nuevo por parte de la comunidad suele demandar esfuerzo y tiempo, en el cual se debería realizar una constante inversión que permite al resto de la comunidad valorar lo que el nuevo actor aporta y, sobre todo, confiar en su permanencia más allá de las coyunturas.

En cuanto a las redes de información, políticas y en menor medida la de problemas, el ámbito geográfico actúa en el sentido opuesto, ya que se produce una alta heterofilia (establecimiento de vínculos con organizaciones de diverso ámbito geográfico de referencia), lo que supone una predisposición a relacionarse con organizaciones de otros ámbitos o niveles que los propios.

Lo anterior es especialmente relevante en el caso de la red de información, ya que las redes de problemas y políticas son las que involucran a menos cantidad de organizaciones. En el caso de la red de información la heterofilia implica la búsqueda de fuentes de información novedosa. Lo contrario, mayores vínculos de información entre organizaciones del mismo nivel, implicaría la transmisión de información redundante. Por tanto, para las organizaciones de Peñarol, esta estructura permite el acceso a información novedosa de otros ámbitos, en tanto la información que circula a nivel local es fácilmente alcanzable por las organizaciones locales. Para las organizaciones extralocales, por el contrario, lo anterior implica poder informarse de las particularidades locales, información que no obtendrían de otro modo.

¹⁶ El signo negativo de la red de infraestructura es sobre un valor muy bajo, que indica en realidad que en esa red las organizaciones tienen vínculos aleatorios, más allá del ámbito geográfico. Por lo tanto, el único valor negativo que señala algún grado de homofilia es, precisamente, el de la red de percepciones.

Tabla 5: Homofilia por ámbito de influencia y tipo de organización (Índice E-I)

	Infraest.	Proy.	Inform.	Problema	Políticas	Percepción	Informal
ámbito influencia	-0,0963	0,0581	0,5294	0,3043	0,6000	-0,3235	0,0769
tipo organización	0,3926	0,3677	0,5294	0,4783	0,3333	0,0882	0,0769

Fuente: elaboración propia mediante Ucinet (Borgatti et al., 2002). La tabla describe el índice E-I como resumen de las densidades intra e inter categorías para dos agrupamientos de organizaciones: según ámbito de influencia (Peñarol, Departamental/Nacional y Barrio cercano a Peñarol) y tipo (Organización social, Empresa privada, Gobierno u organismo público y Programa social o Servicios públicos).

En segundo lugar se analizará la tendencia hacia la homofilia según los distintos tipos de organización: social, empresas, gubernamentales y servicios públicos. Es así que el índice E-I aplicado a la tipología de organizaciones se puede interpretar como la tendencia de las organizaciones a relacionarse sectorial o, por el contrario, intersectorialmente.

Cuando se analiza la homofilia a través de los índices E-I, de cada tipo de organización surge que la red de información muestra una cierta tendencia a la heterofilia, lo cual puede interpretarse en un sentido similar al expuesto arriba, es decir: las organizaciones tienden a informarse a través de tipos de organización diferentes a la de la propia organización. Casualmente en ambos casos la red de información registra el mismo valor cuando se calcula el índice según ambas clasificaciones, ámbito geográfico y tipología, siendo uno de los valores más altos y positivos.

En las restantes redes no existe un patrón muy marcado sino que se trata, por el contrario, de un patrón leve de heterofilia ya que se produce un mayor relacionamiento intersectorial. La excepción está dada por la red de problemas o conflictos, aunque debe tenerse en cuenta que participan pocas organizaciones en esta red. Esto implica que, en general, el sector de actividad de las organizaciones no limita el intercambio con otras organizaciones. En el caso de las redes de infraestructura y de proyectos, hay una leve tendencia a relacionarse entre diferentes, lo cual equivale a decir que las organizaciones solicitan o prestan infraestructuras y cooperan intersectorialmente.

En síntesis, tanto el ámbito de influencia como el tipo de organización no generan un cierre de los vínculos entre organizaciones de la misma clase. La única excepción, relativa, es la de percepciones, con un grado de cohesión interna algo mayor que la densidad de vínculos con las organizaciones de disímil tipo. En general, las redes tienden a ser levemente heterofílicas en ambas categorías o directamente a mostrar aleatoriedad en la vinculación entre organizaciones según tipo y ámbito geográfico.

9.2. Análisis centro-periferia

Como se había descrito en el apartado 6.2, esta metodología compara la red con un modelo de centro-periferia en el cual se diferencia claramente en dos grupos formados por aquellos que mantienen un alto grado de conexión entre ellos (centro o núcleo) y el segundo constituido por los nodos restantes que no mantienen relaciones entre sí (periferia).

Tabla 6: Centro-periferia (sin organizaciones aisladas)

	Infraestruc.	Proyectos	Inform.	Problemas	Políticas	Percepc.	Informal	Total
C-C	0,900	0,881	0,211	0,250	0,167	0,242	0,071	0,310
C-P	0,118	0,123	0,023	0,027	0,033	0,045	0,021	0,082
P-C	0,114	0,012	0,006	0,045	0,000	0,056	0,008	0,047
P-P	0,035	0,018	0,016	0,022	0,033	0,017	0,022	0,020

Fuente: elaboración propia mediante Ucinet (Borgatti et al., 2002). Se reportan las densidades de las organizaciones centrales y las periféricas consigo mismas (C-C y P-P) así como las densidades entre los dos grupos (C-P y P-C).

Las medidas de Centro-periferia calculadas sin las organizaciones aisladas muestran una mayor discriminación entre las organizaciones que pertenecen al núcleo y las que no. Es por ello que se decidió no incluir en el análisis las organizaciones aisladas, de modo de diferenciar mejor las organizaciones centrales, con muchos vínculos, de aquellas periféricas. En cambio, si se incluyeran las organizaciones aisladas, estas serían ubicadas en la periferia justamente por no tener vínculos, lo que impactaría en el algoritmo que tendería a ubicar en el centro organizaciones con poca densidad de vínculos. Esto es así porque estas últimas de todos modos tendrían una mayor densidad que las aisladas, por lo que de incluirse en el análisis se estaría generando un sesgo. Para comparar las medidas que incluyen a las organizaciones aisladas se puede consultar la Tabla 13 en los anexos.

Las redes de infraestructura y proyectos son las que presentan una estructura más marcada de centro-periferia, ya que tienen una diferencia relevante entre la densidad de los vínculos del núcleo y la de las organizaciones de la periferia. En cambio las redes informal y de políticas no se adecuan a la estructura de centro-periferia debido al escaso tamaño de ambas redes. Las restantes redes presentan una adecuación muy baja al modelo de centro periferia, ya que tienen densidades más atenuadas. En el próximo capítulo se identificarán las organizaciones que pertenecen a uno y otro grupo.

9.3. Resultados más relevantes del capítulo

- Las organizaciones de Peñarol manifiestan mayor interés para la cooperación futura, mayor confianza y/o perciben como más proactivas a las organizaciones del barrio en mayor proporción que las extrabarriales. La existencia de este “club” local percibido por las organizaciones contrasta con el relacionamiento efectivo, que tiende a ser indiferente de la localización geográfica.
- Contrariamente a lo que se podría esperar, existe una cooperación en proyectos y actividades que es indistinta del nivel geográfico de intervención. En cambio en ambas redes la cooperación es relativamente intrasectorial.
- Las organizaciones mantienen una estrategia de búsqueda de información novedosa, a través de la comunicación con actores de diferente ámbito geográfico y de diferente sector de actividad.
- En síntesis, tanto el ámbito de influencia como el tipo de organización no generan un cierre de los vínculos entre organizaciones de la misma clase. La única excepción relativa, con un grado de cohesión interna algo mayor que la densidad de vínculos con las organizaciones de disímil tipo, es la de percepciones. En general, las redes tienden a ser levemente heterofílicas en ambas categorías o a mostrar aleatoriedad en la vinculación entre organizaciones según tipo y ámbito geográfico.
- En las redes de infraestructura y de proyectos existe un grupo de organizaciones centrales claramente diferenciado del resto, que están en una situación periférica. Mientras las centrales tienen una alta densidad de vínculos internos, mantienen pocos vínculos con las periféricas.
- Las organizaciones periféricas en las redes de infraestructura y proyectos tienden a relacionarse muy poco entre sí y algo más con las centrales, lo que confirma la relevancia de estas últimas y su posición dominante.
- En las redes restantes (de información, problemas, políticas, percepciones e informal), su estructura no se ajusta muy bien al modelo de centro-periferia. Esto indica que existe una mayor vinculación entre los distintos grupos.

10. ANÁLISIS INDIVIDUALES*

En el último capítulo de análisis se repasarán algunas cuestiones ya trabajadas pero abordándolas ahora desde el nivel individual de análisis, haciendo foco en la identificación de los actores. Es así que se comparan los indicadores a nivel de cada organización para dar cuenta de las organizaciones más relevantes y de las que pertenecen al centro o núcleo de la red. El primer criterio (la centralidad del actor) no es una condición suficiente para ser parte del centro de la red. Por tanto tiene sentido ahora referirse a ambos análisis de centralidad (dados por el grado de entrada y por la pertenencia al centro o núcleo de la red) de modo de identificar aquellas organizaciones que son a la vez centrales por indicadores de centralidad y por participar en el grupo central de la red. Este análisis también permite identificar las que son centrales según el primer criterio pero no pertenecen al grupo central.

10.1. Identificación de actores relevantes

Se analizan las posiciones de las organizaciones en el grado de entrada ponderado, primeramente de las cuatro redes con mayor participación y luego con las tres juzgadas más relevantes. Estas son las redes de proyectos, información e infraestructura, que además de concentrar una mayor conectividad y compromiso por parte de las organizaciones, dicha actividad se refiere a aspectos que existen actualmente y no sólo potenciales. Además, corresponden a intercambios más formalizados e inscriptos en actividades concretas de las organizaciones.

En este sentido, en los actores clave de las redes de Peñarol, destaca la Policlínica Zully Sánchez, que tiene la mayor cantidad de menciones en la red total pero además en las redes de infraestructura, proyectos, información y percepciones está siempre entre las 8 primeras. Es decir que se trata de una organización relevante en todas las redes. También son relevantes los locales: Liceo Nº 40 y Cooperativas de vivienda Mesa 2.

En cuanto a las externas a Peñarol que tienen mayor grado de entrada, destacan el Municipio G, el el Centro Comunal Nº 13, el programa Convivencia de OPP y la Intendencia de Montevideo, con valores altos en las cuatro redes. AFE tiene valores altos en dos y aparece con valores medios en las otras dos.

Los siguientes casos tienen relevancia para algunas de las redes, aunque algo más irregulares en la posición que asumen ya que no ingresan en las 25 más centrales de

* En coautoría con Jimena Castillo.

todas las redes. De todos modos logran un total alto lo que les permite ingresar en la tabla de las primeras 20. Estos casos son: INAU-local G (que no tiene un grado de entrada alto en infraestructura pero sí en los demás). El MIDES es relevante en las 3 redes, pero sin embargo no es mencionada por ninguna encuestada en la red de percepciones y finalmente la Asociación Civil la Cachila y el El Club de abuelos de Mesa 2 fluctúan en posiciones medias entre las primeras 25 de las distintas redes.

Tabla 7: Principales 20 organizaciones según grado de entrada

Organización	infraestructura	Proyectos	información	Percepciones
Policlínica Zully Sánchez	0.042	0.092	0.036	0.179
Municipio G	0.063	0.062	0.107	0.107
Liceo N° 40	0.083	0.046	0.036	0.125
Centro Comunal N°13	0.063	0.062	0.036	0.107
Cooperativa vivienda Mesa 2	0.083	0.031	0.018	0.107
OPP Convivencia	0.021	0.077	0.018	0.107
AFE	0.083	0.077	0.018	0.036
IM	0.042	0.046	0.071	0.054
INAU-Local G	0	0.062	0.036	0.054
Asociación Civil La Cachila	0.042	0.015	0	0.089
MIDES	0.042	0.046	0.054	0
Asociación U. Amigos del Riel	0.021	0.031	0.036	0.054
Club de Abuelos de Mesa 2	0.063	0.031	0	0.036
Jardín N° 365	0.021	0.031	0.018	0.054
Centro Social Peñarol	0.083	0	0	0.036
Escuela N° 258	0.042	0.031	0	0.036
IM-Cultura	0.042	0.031	0	0.036
UDELAR	0	0.031	0.071	0
MINTUR	0.021	0.015	0.036	0.018
Mov. Jubilados de Peñarol	0.021	0.015	0	0.054

Fuente: elaboración propia mediante Ucinet (Borgatti et al., 2002). La tabla reporta el grado de entrada ponderado normalizado. Se seleccionaron y ordenaron las organizaciones según su aparición en las primeras posiciones en cuanto al grado de entrada ponderado total de las cuatro redes descriptas.

Para analizar lo que sucede en cada una de las redes al nivel de las organizaciones consideradas individualmente se presenta la Tabla 8. Dado que se busca dar cuenta de algunas diferencias entre las tres redes, a diferencia de la tabla anterior, tanto el orden como la integración de las organizaciones de cada red es independiente. Más allá que se repiten muchas organizaciones que aparecían en la Tabla 7, en esta tabla surgen diferencias respecto de la participación en cada tipo de red, con lo cual se puede profundizar el análisis a nivel de los distintos tipos de vínculos.

Además, la tabla anterior tiene un sesgo dado por la alta participación de algunas organizaciones en la red de percepciones. De este modo la siguiente tabla muestra las primeras ubicaciones de las tres redes restantes, que son: infraestructura, proyectos e información.

Tabla 8: Organizaciones con mayor grado de entrada por red

Infraestructura		Proyectos		Información	
Liceo N° 40	0,083	Policlínica Zully Sánchez	0,092	Municipio G	0,107
Coop. vivienda Mesa2	0,083	OPP Convivencia	0,077	IM	0,071
AFE	0,083	AFE	0,077	UDELAR	0,071
Centro Social Peñarol	0,083	Municipio G	0,062	BPS	0,071
Municipio G	0,063	Centro Comunal N° 13	0,062	MIDES	0,054
Centro Comunal N° 13	0,063	INAU-Local G	0,062	Policl. Zully Sánchez	0,036
Club de Abuelos Mesa 2	0,063	Liceo N° 40	0,046	Liceo N° 40	0,036
Policlínica Zully Sánchez	0,042	IM	0,046	C.Comunal N°13	0,036
IMM	0,042	MIDES	0,046	INAU-Local G	0,036
Asociación Civil La Cachila	0,042	Coop. vivienda Mesa2	0,031	Asoc.Amigos del Riel	0,036
MIDES	0,042	Asoc. Amigos del Riel	0,031	MINTUR	0,036
Escuela N° 258	0,042	Club de Abuelos Mesa 2	0,031	MEC	0,036
IM-Cultura	0,042	Jardín N° 365	0,031	CEIP (Primaria)	0,036
Com. Fomento Peñarol	0,042	Escuela N° 258	0,031	Min. del Interior	0,036
Tacurú	0,042	IM-Cultura	0,031	Soc. Amigos Peñarol	0,036
Corte Electoral	0,042	UDELAR	0,031	CES (Secundaria)	0,036
OPP Convivencia	0,021	Tacurú	0,031	MTSS	0,036
Asoc. Amigos del Riel	0,021	SOCAT(Mides)	0,031	INDA	0,036
Jardín N° 365	0,021	MEC	0,031	IM-Dpto. Formación	0,036
MINTUR	0,021	CEIP(Primaria)	0,031	Coop. viv. Mesa 2	0,018

Fuente: elaboración propia mediante Ucinet (Borgatti et al., 2002). Se reporta el grado de entrada ponderado normalizado. Organizaciones ordenadas a partir del criterio de la Tabla 7 (suma de valores de las cuatro redes), lo cual implica que, en las redes de proyectos e información, otras organizaciones con igual grado de entrada que las incluidas con valores más bajos no estén presentes en la tabla.

En la red de infraestructura cedida y usufructuada se encuentran sobre todo organizaciones locales. También es de destacar AFE, que aporta infraestructura para varios proyectos, y el Municipio G.

Con respecto a los proyectos y actividades, hay un liderazgo claro de las organizaciones públicas. Las únicas organizaciones de la sociedad civiles que aparecen entre las primeras veinte son: Cooperativa de vivienda Mesa 2, Asociación Uruguaya de Amigos del Riel y Club de Abuelos de Mesa 2 y Tacurú, y aparecen recién a partir del puesto décimo. Esto confirma la relevancia del sector público y de la necesidad de coordinación de sus acciones, lo que genera actores más activos en el relacionamiento y la colaboración interinstitucional.

Para la red de información, consistentemente con lo analizado en los capítulos precedentes, los proveedores de información de distinto tipo son organizaciones externas a Peñarol. Excepto cinco casos (Policlínica Zully Sánchez, Liceo N° 40 y Sociedad de Amigos del barrio Peñarol, INAU-Local G y Cooperativas de vivienda Mesa 2) las restantes son organizaciones extralocales. De estas últimas la mayoría son centrales, de nivel nacional, como Ministerios o Entes Autónomos (BPS, Universidad de la República, pero también los órganos dependientes de ANEP: CEIP y CES), y algunas de un nivel algo mayor al local (Municipio G, Centro Comunal N°13).

10.2. Identificación de actores centrales

A continuación se analiza las organizaciones que fueron identificadas como centrales en los modelos de estructura centro-periferia de las redes. Se hace hincapié en la red de infraestructura y la de proyectos por ser las que resultaron con una estructura más diferenciada. La red de infraestructura posee 49 nodos y en el centro se encuentran 5 organizaciones: la Escuela N° 258, Cooperativa de Vivienda Mesa 2, Centro Comunal N° 13, OPP Convivencia y AFE. De estos, la mayor parte son de Peñarol y zonas aledañas. Esta red tiene dos organizaciones Gubernamentales y dos que prestan Servicios (según la clasificación ya presentada) y una Social, además es de destacar que cuatro de cinco son organizaciones públicas.

En lo que respecta a la red de proyectos, la misma posee 66 nodos con 7 centrales, ellos son: Jardín N° 365, Liceo N° 40, Comisión Fomento de Villa Peñarol, Liceo Secundario del Norte, Municipio G, OPP Convivencia y el MIDES. De estos, cinco son de Peñarol y se concentran en la categoría de Servicios.

Por otra parte, si se analiza la participación por organización en la estructura centro periferia del total de las redes se observa que OPP Convivencia es la que tiene mayor presencia en ellas, encontrándose presente en seis de las siete redes analizadas, a saber: infraestructura, proyectos, información, problemas, políticas y percepciones. En segundo lugar se encuentra el Municipio G, con presencia en el centro en cinco de las siete redes estudiadas: proyectos, información, política, percepciones e informal.

En tercer lugar, se encuentran varias organizaciones que están presentes en el centro de tres de las siete redes estudiadas, ellas son:

- Centro Comunal N° 13 (infraestructura, percepciones e informal),
- Comisión de Fomento Villa Peñarol (proyectos, problemas e informal),
- Museo del Ferrocarril-Estación Peñarol (información, problemas e informal),

- Comisión Especial Permanente del Casco Histórico-Ferrovionario de Peñarol (información, problemas e informal)
- Sociedad de Amigos del Barrio Peñarol (información, percepciones, informal)
- Intendencia de Montevideo (información, políticas e informal)

Por último se detallan aquellas organizaciones que se encuentran en el centro de dos de las siete redes, aquí se hayan:

- Escuela N° 258 (infraestructura y percepciones)
- Asociación Civil La Chachila (políticas y percepciones)
- Jardín N° 365 (infraestructura y proyectos)
- Liceo N° 40 (percepciones y proyectos)
- Asociación Uruguaya de Amigos del Riel (información y percepciones)
- AFE (infraestructura y problemas)
- Cooperativa de Vivienda Mesa 2 (infraestructura y percepciones)
- Consejo de Educación Secundaria (informal y políticas)

10.3. Actores intermediarios

La medición del grado en que una organización cumple funciones de intermediario se realizan sobre la base de los vínculos entre tres organizaciones (tripletes), dando cuenta del número de veces que determinado actor cumple dicho rol o asume cierta posición. Para ello se utiliza la información sobre tipología de la organización recodificada en dos sectores: público y privado. El uso de una variable dicotómica en lugar de la original responde a la mayor dispersión que existiría con la versión original de la variable.

En cuanto a los principales coordinadores (como se definió más arriba se trata de las organizaciones que median la relación entre los actores del mismo grupo) son, sobre todo, Uruguay Crece Contigo, Policlínica Jardines de Peñarol, Sociedad de Amigos del barrio Peñarol y Comisión de fomento Peñarol Norte.

Los consultantes se definen de un modo similar al coordinador con la diferencia que se trata de un agente externo al grupo. En el caso analizado las organizaciones que cumplen este rol de forma más destacada son Bimbo, Biblioteca Municipal María Vittori, Iglesia de Jesucristo... Peñarol y Biblioteca Mesa 2.

En tanto el representante es aquel que dirige vínculos hacia organizaciones externas a una determinada categoría dentro del grupo, por lo que “representa” al grupo ante los vínculos externos que este tiene con los grupos restantes. Las organizaciones que cumplen en mayor medida este rol son sobre todo tres: la Comisión del Casco Histórico-Ferrovionario de Peñarol, el Museo del Ferrocarril - Estación Peñarol, y la Asociación Civil La Cachila.

Tabla 9: Indicador de tipo de intermediario

Coordinador		Consultante	
Uruguay Crece Contigo	3,438	BIMBO	4,23
Policlínica Jardines de Peñarol	3,438	Biblioteca Municipal María Vittori	3,525
Sociedad de Amigos del barrio Peñarol	2,101	Iglesia de Jesucristo... Peñarol	2,115
Comisión de fomento Peñarol Norte	2,063	Biblioteca Mesa 2	2,115
Jardín Nº 365	1,934	Cooperativas de vivienda Mesa 2	1,437
Policlínica Zully Sánchez	1,813	Parroquia San Alberto	1,41
COVIGU	1,719	Centro Social Peñarol	1,322
Mov. de Jubilados y Pens. de Peñarol	1,719	Escuela Nº 258	1,167
Liceo del Norte	1,719	Club Oriental Colón	0,747
Comisión Fomento Jardines de Peñarol	1,719	Centro Comunal Nº13	0,715
Comisión de Fomento Villa Peñarol	1,67	Asociación Civil La Cachila	0,604
Activa FM 102.5	1,587	Municipio G	0,594
Seccional 21	1,563	Asoc. Uruguay Amigos del Riel	0,529
Liceo Nº 40	1,495	OPP Convivencia	0,509
Representante		Portero	
Comisión Casco Histórico-Ferrov. Peñarol	4,23	Escuela Nº 166	3,666
Museo del Ferrocarril – Estación Peñarol	3,29	Jardín LOS GURISES	2,538
Asociación Civil La Cachila	3,022	Escuela Nº 258	2,334
Parroquia San Alberto	2,82	Jardín Nº 217	2,307
Asociación Uruguay de Amigos del Riel	2,644	Seccional 21	2,307
Activa FM 102.5	2,278	Iglesia de Jesucristo... Peñarol	2,115
Mov. Jubilados y Pensionistas de Peñarol	2,115	Biblioteca Mesa 2	2,115
Liceo del Norte	2,115	Com. Fomento Jardines Peñarol	2,115
Club de Abuelos de Mesa 2	1,88	Centro Comunal Nº13	1,966
Comisión de Fomento Villa Peñarol	1,813	OPP Convivencia	1,723
Club Oriental Colón	1,742	Municipio G	1,596
Comisión de fomento Peñarol Norte	1,692	Policlínica Zully Sánchez	1,384
Sociedad de Amigos del barrio Peñarol	1,645	Liceo Nº 40	1,379
Centro Social Peñarol (CESOPE)	1,586	Jardín Nº 365	1,058

Fuente: elaboración propia mediante Ucinet (Borgatti et al., 2002). Se reporta el grado en que cada organización cumple uno de los roles de intermediario: coordinador, consultante, representante y portero. Se utilizan los sectores público y privado como categorías de las organizaciones.

En cambio el portero es el opuesto al representante, dado que es quien recibe los vínculos de los agentes externos al grupo y luego se vincula con las organizaciones pares. En este rol destacan dos organizaciones: Escuela N° 166 y Jardín Los Gurises.

Algo llamativo es que las organizaciones coordinadoras no son consultantes y a la inversa, ni tampoco hay organizaciones que sean a la vez representantes y porteras. Esto no necesariamente debería ser así puesto que una misma organización puede cumplir diferentes roles con distintas organizaciones.

En cambio entre las organizaciones coordinadoras, cuatro también aparecen como representantes (Jardín N° 365, Policlínica Zully Sánchez, Seccional 21 y Liceo N° 40), y otras cinco como porteras (Sociedad de Amigos del barrio Peñarol, Comisión de fomento Peñarol Norte, Liceo del Norte, Comisión de Fomento Villa Peñarol y Activa FM 102.5). Por otro lado, entre las consultantes hay seis organizaciones que también son representantes (Iglesia de Jesucristo... Peñarol, Biblioteca Mesa 2, Escuela N° 258, Centro Comunal N°13, Municipio G y OPP Convivencia), y otras dos que son porteras (Parroquia San Alberto y Club Oriental Colón).

De todos modos, la mayoría de las organizaciones no se repite en distintas figuras y especialmente entre las primeras cinco existen pocas repeticiones: dos son a la vez representantes y consultantes, una es coordinadora y consultante, y finalmente dos son coordinadoras y porteras.

10.4. Análisis específico de las empresas

En este apartado se describirán algunas características de las empresas, como forma de analizar específicamente este actor de suma relevancia para las potencialidades de desarrollo e inclusión del territorio. Se encuestaron un total de 9 empresas del barrio, siendo el tipo de organización con menor tasa de respuesta (64%). La descripción que sigue se refiere exclusivamente a estas 9 empresas, a saber: Bimbo, Carlos Cibils SA, Cristalet SA, Levaduras Fleischmann-Terry, Motociclo, Química Gamma SA, Sarubbi, Schneck y Supermercado Cooperativo Los Amigos del Sabor.

De dichas empresas podemos afirmar que en general son grandes y medianas, con un tamaño promedio en número de trabajadores de 166. Cinco de las nueve empresas tiene más de 50 empleados. Existe una gran dispersión: mientras que la empresa más grande tiene 500 empleados (Schneck), Cristalet tiene apenas 10 empleados. Por otra parte, dichas organizaciones tienen una antigüedad promedio de funcionamiento de 35 años, dónde las más jóvenes cumplen 8 años (Cristalet y Supermercado Los Amigos del Sabor) y la más antigua ronda los 80 años (Schneck). Por lo que se puede afirmar que son empresas “estables”.

En cuanto a las dificultades que mencionan para su desarrollo, se encuentran los problemas vinculados a la logística, el tamaño del mercado y la falta de mano de obra calificada. En la encuesta se indagaba particularmente este último aspecto, de modo de relevar potencialidades de las redes en cuanto a la inserción laboral. Sin embargo, las empresas encuestadas declararon que no existen vínculos con las organizaciones del barrio para la obtención de información, ni laboral ni sobre recursos u otro tipo de comunicaciones relevantes.

Al consultarle a las empresas sobre las estrategias que utilizan para contratar personal, el 33.3% utiliza como primera estrategia el aviso en llamados públicos y otro 33.3% utiliza recomendaciones de terceros (personas de confianza). Como segunda estrategia el 75% recurre a recomendaciones de terceros, lo que ratifica que las redes organizacionales del barrio no cumplen un rol relevante en ese sentido.

En general, las empresas mostraron tener pocos vínculos con las organizaciones del barrio, funcionando más bien de acuerdo a sus propios requerimientos específicos y relacionándose en su mayoría con organizaciones extra-locales. Se destaca Motociclo que tiene vínculos mediante proyectos con las escuelas de la zona (Escuela N° 258 y N° 34), Bimbo que se vincula mediante proyectos con el Municipio G y con el club de Niños los Caminantes. También el supermercado Cooperativo se vinculó mediante actividades puntuales (talleres de cooperativismo) con el Jardín Los Gurises.

Por otra parte, al ser consultadas sobre si tenían proyectos o acciones específicas destinadas a los jóvenes, ninguna empresa contestó afirmativamente, no obstante dos empresas mencionaron tener gran cantidad de jóvenes en su cartilla de trabajadores.

En cuanto a las acciones de Responsabilidad Social Empresarial (RSE) se destacan tres empresas: Motociclo, Química Gamma y Bimbo. Motociclo tiene varias políticas RSE, por un lado desde 2010 imparte clases de informática con el fin de potenciar el uso de las computadoras por parte de los niños beneficiarios del plan Ceibal. Las clases se dictan en un salón acondicionado por la empresa en su local de Sayago. Además realizan donaciones mensuales a propuesta de los empleados de la empresa. Declararon realizar otro tipo de donaciones como a la Fundación Teletón así como otras acciones puntuales como la colocación de alcancías en las sucursales para recaudar dinero para una joven que sufrió un accidente.

En cuanto a Química Gamma, participa del Programa de Cuidado Responsable del Medio Ambiente. Este programa es una iniciativa de la Asociación de Industrias Químicas del Uruguay, y se orienta a la mejora continua mediante la implementación de varios códigos vinculados a la seguridad y el medio ambiente. Por último, la empresa Bimbo colabora económicamente con proyectos que potencian la inclusión social de personas con capacidades diferentes, además realiza donaciones a los CAIF de la zona y colabora con dinero en los rubros iluminación y cercado para un proyecto

de creación de una plaza liceal. También declaró donar materiales al Consejo de Educación Técnico Profesional en el área cocina.

Las acciones de RSE son realizadas por las empresas en su gran mayoría aisladamente. La excepción es la empresa Motociclo, la cual afirmó que las realiza en conjunto con ANEP y con la Asociación de Sordos del Uruguay. En todo caso, sus acciones no se reflejan en relaciones que tengan impacto en la red organizacional de Peñarol, más allá del impacto que puedan tener directamente en el barrio.

En la red de percepciones las empresas no realizan ninguna mención, excepto Motociclo que señalan a dos organizaciones centrales (ANII y AFE), y a organizaciones locales: en la red de vínculos futuros mencionó a INAU-Local G y Comuna Mujer, en los vínculos de confianza a COVIGU y Escuela N° 166, además a esta última la señaló nuevamente en los de iniciativa.

10.5. Resultados más relevantes del capítulo

- En cuanto a los actores clave de Peñarol destacan la Policlínica Zully Sánchez, el Liceo N° 40, la Cooperativas de vivienda Mesa 2 y el programa Convivencia de OPP.
- En cuanto a las externas a Peñarol, las que tienen mayor grado de entrada son el Municipio G, el Centro Comunal N° 13 y la Intendencia de Montevideo.
- En la red de infraestructura se encuentran sobre todo organizaciones locales. También es de destacar AFE, que aporta infraestructura para varios proyectos, y el Municipio G.
- Con respecto a los proyectos y actividades, hay un liderazgo claro de las organizaciones públicas.
- Para la red de información, las organizaciones más relevantes son externas a Peñarol, la mayoría centrales, de nivel nacional, como Ministerios o Entes Autónomos y también organizaciones de gobierno municipal.
- En cuanto a las organizaciones centrales en los modelos de estructura centro-periferia de la red de infraestructura la mayor parte son de Peñarol y zonas aledañas.
- En lo que respecta a la red de información, la misma posee 66 nodos con 7 centrales, de los cuales cinco son de Peñarol y se concentran en la categoría de Servicios.

- Por otra parte, OPP Convivencia es la que tiene mayor presencia en las organizaciones centrales y en segundo lugar se encuentra el Municipio G
- Muchos actores cumplen roles de intermediarios, lo que probablemente se vincule a la existencia de muchos vínculos intersectoriales.
- Específicamente Uruguay Crece Contigo y la Policlínica Jardines de Peñarol son intermediarios entre organizaciones públicas. En tanto Bimbo y la Biblioteca Municipal María Vittori son los mayores “consultantes”.
- Tres organizaciones locales, dos públicas y una social, ofician como representantes frente a las organizaciones de sus respectivos grupos, estas son: Comisión del Casco Histórico-Ferrovionario de Peñarol, el Museo del Ferrocarril y la Asociación Civil La Cachila. La Escuela Nº 166 y Jardín Los Gurises se destacan en el rol de porteros.
- Fueron relevadas 9 empresas del barrio, en general son grandes y medianas, con un tamaño promedio en número de trabajadores de 166. Cinco de las nueve empresas tiene más de 50 empleados, tienen una antigüedad promedio de funcionamiento de 35 años.
- Señalan la logística como principal problema para su desarrollo, así como el tamaño del mercado y la falta de mano de obra calificada. Las empresas encuestadas declararon que no existen vínculos con las organizaciones del barrio para la obtención de información, ni laboral ni sobre recursos u otro tipo de comunicaciones relevantes.
- Las acciones de RSE son realizadas por las empresas en su gran mayoría aisladamente. La excepción es la empresa Motociclo, la cual afirmó que las realiza en conjunto con ANEP y con la Asociación de Sordos del Uruguay. En todo caso, sus acciones no se reflejan en relaciones que tengan impacto en la red organizacional de Peñarol, más allá del impacto que puedan tener directamente en el barrio.
- Algunas empresas realizan proyectos con otras organizaciones, en general son apoyos puntuales a instituciones educativas. Motociclo fue la única que mencionó a organizaciones locales en la red de percepciones.

CUARTA PARTE: SÍNTESIS FINAL

La investigación se propuso dar cuenta de los vínculos de las organizaciones del barrio Peñarol de modo de describir el capital social con que cuentan, identificando las potencialidades y restricciones para la generación de procesos de desarrollo local.

Para ello se aplicó un formulario de encuesta a un conjunto de organizaciones del barrio Peñarol, obteniendo información sobre distintos tipos de vínculos con que se relacionan entre sí. De este modo constituye un primer esfuerzo de este tipo de investigación que permite contar con un caso interesante, dado lo paradigmático del barrio en el contexto montevideano. Constituye una línea de base para posibles nuevos estudios futuros en la zona que permitan analizar la evolución de la red así como posibles impactos de intervenciones de política pública.

En lo que sigue se presentarán las conclusiones más relevantes del trabajo para luego realizar algunas recomendaciones respecto de intervenciones en la red de vínculos inter-organizacionales que pudieran mejorar la colaboración.

11. CONCLUSIONES

El diagnóstico de la red inter-organizacional de Peñarol mostró la existencia de un capital social importante, si bien no hay antecedentes similares en Uruguay que permitan una comparación de modo de determinar su cuantía. Se trata por tanto de una apreciación cualitativa razonable a partir de varios hallazgos. Solo la comparación con investigaciones similares, como algunas en curso en el Instituto de Economía, permitirán una comparación más sistemática. Los siguientes párrafos se dirigen a presentar algunas definiciones sobre las redes en la administración pública, de modo de contextualizar las recomendaciones sobre el papel de las redes y su gestión para las intervenciones de políticas públicas. Luego se repasan los hallazgos más relevantes para finalmente proponer algunas recomendaciones la mejora de la colaboración inter-organizacional y las potencialidades para el desarrollo local.

Diversas revisiones sobre redes inter-organizacionales han propuesto distintas tipologías de redes, distinguiendo en general entre tres tipos de redes: gobierno compartido; una organización líder; y una organización encargada de la administración de la red (Isett, Mergel, LeRoux, Mischen, & Rethemeyer, 2011; Kapucu, Hu, & Khosa, 2014; Provan et al., 2007). El primer tipo se define a partir de un interés común en torno a las decisiones públicas en un área específica dada la interdependencia entre las diversas entidades respecto de un fin compartido. La segunda implica la colaboración para el logro de un bien público cuando una única organización no puede crear el bien o servicio requerido. Finalmente, el tercer tipo de red implica la participación colectiva en la formulación de políticas y la coordinación de la agencia hacia el logro de un objetivo común, el foco aquí está puesto en la creación de una organización específica encargada de administrar y coordinar la red más que en la provisión de un bien o servicio concreto.

La definición de redes inter-organizacionales dada por Popp et. al se refiere a la colaboración de tres o más organizaciones que trabajan juntas para el logro de un propósito común y están compuestas sobre todo de organizaciones públicas y de organizaciones sin fines de lucro (Popp, MacKean, Casebeer, Milward, & Lindstrom, 2013). Como han remarcado Provan, Fish y Sydow, esta definición incluye investigaciones sobre redes, aunque no siempre se use este término, sino que muchos suelen utilizar los términos asociaciones, alianzas estratégicas, relaciones inter-organizacionales, coaliciones, acuerdos de cooperación, o acuerdos de colaboración (Provan et al., 2007).

Para Isett et al. (2011) la literatura de la administración pública se ha centrado mayormente en las redes formales o impuestas, dejando las redes emergentes y las redes informales prácticamente inexplorados. Sin embargo, la equiparación de formal

con mandatado y de informal con emergente como términos intercambiables fue cuestionada por Popp et al. (2013). Según los autores pueden existir redes basadas en acuerdos de participación no legalmente vinculantes, por lo cual serían emergentes e informales, así como pueden existir redes emergentes que sean formales. Adicionalmente, como es el caso del presente artículo, pueden existir redes emergentes que mantengan vínculos tanto formales como informales, como otro ejemplo en que la anterior tipología no es útil para diferenciar las características de las distintas redes. En este sentido, el presente artículo busca analizar las redes emergentes, tanto sus vínculos formales como los informales.

A partir de estas definiciones, se puede decir que la red estudiada es una red emergente de colaboración inter-organizacional, dado que no se trata de una red dirigida por alguna organización en particular (por ejemplo a través del Estado mediante una política pública que mandate a las organizaciones, como puede ser el caso de redes de gobernanza de recursos naturales). Una ventaja de las redes emergentes frente a las mandatadas es que mientras estas últimas brindan un estímulo externo a la participación, las primeras tienen mayores niveles de confianza debido a que se han formado voluntariamente a lo largo de cierto tiempo, lo que permite que se construya confianza y compromiso genuino, lo cual es fundamental para la eficacia a largo plazo de todas las redes (Kapucu et al., 2014; Popp et al., 2013).

11.1. Conclusiones generales

Las organizaciones entrevistadas presentan un alto promedio de empleados y una larga trayectoria con una antigüedad media de 31 años. La mayoría pertenecen al sector público, siendo a partir del año 2010 que comienzan su actividad varias organizaciones públicas, lo cual corrobora la relevancia reciente del sector público sobre las organizaciones de base o comunitarias y sobre las OSC, que fueron identificadas como los principales líderes en el pasado reciente por la bibliografía revisada.

De todos modos la colaboración inter-organizacional de Peñarol se integra por distintos tipos de actores, dado que además del sector público están presentes empresas, organizaciones de la sociedad civil, organizaciones vecinales o comunitarias, centros deportivos entre otros. Esto va de la mano con la diversidad de vínculos que las organizaciones establecen, lo que le confiere a la red una gran estabilidad, además de la extensión, debido a que no depende de un único tipo de vínculo. De este modo, se confirma la pertinencia de contar con información de distintos sectores, como forma de mostrar el panorama completo sin la restricción de centrarse en un sector particular, que generaría una imagen sesgada del capital social de un territorio.

Además de la relevante participación en varias de las redes, el grado de entrada promedio ponderado de varias de ellas es alto, reflejando una intensa actividad de vinculación entre los actores. En general hay una baja centralización de las redes, lo cual permite afirmar que se trata de estructuras distribuidas, sin actores que concentren fuertemente la actividad de una determinada área de colaboración. Esto no implica la inexistencia de diferencias en la relevancia de los actores y una disímil capacidad de los mismos de establecer vínculos, pero permite acotar dichas desigualdades a un margen bastante más estrecho.

Existe una baja corroboración de los vínculos por parte de las organizaciones que fueron mencionadas por los encuestados, lo que señala una baja reciprocidad. Esto requeriría una indagación más exhaustiva que la realizada en este trabajo.

El coeficiente de agrupamiento señala una relativamente alta agrupación entre las “organizaciones vecinas” que implica que dos organizaciones que mantienen un vínculo con una tercera también tienden a estar conectadas entre sí. Este es un indicador asociado al capital social de tipo comunitario a nivel de la red. Asimismo, la alta agrupación y la presencia de una corta distancia promedio entre las organizaciones señalan que la red cumple la propiedad de mundo pequeño. Esta propiedad generalmente se asocia a una alta eficiencia, en tanto con pocos pasos se puede acceder a los recursos de las restantes organizaciones de la red.

11.2. Conclusiones sobre las diversas redes y los actores que la componen

La colaboración en proyectos o actividades es una de las formas de intercambio más formalizadas y más relevantes, tanto por la cantidad de participantes como por el nivel de recursos implicados (ya sean financieros o de otro tipo). La colaboración en esta red se produce entre organizaciones de diferente nivel geográfico y es relativamente intrasectorial. Existe un grupo con mayor densidad de vínculos que se diferencia claramente del resto, que están en una situación periférica.

La red de cesión o usufructo de infraestructura se comporta de forma similar a la de proyectos: tiene una cantidad relevante de participantes, existe un grupo central con mayor densidad de vínculos y otro periférico menos conectado (la mayoría son de Peñarol o zonas cercanas), y las organizaciones que participan en esta red tienden a relacionarse independientemente del nivel geográfico y levemente de manera intrasectorial.

En cuanto a la red de información, existen algunas dinámicas interesantes. Las organizaciones mantienen una estrategia de búsqueda de información novedosa, a través de la comunicación con actores de diferente ámbito geográfico y de diferente

sector de actividad. Las organizaciones más relevantes son las externas a Peñarol, la mayoría ocupando posiciones centrales.

Finalmente las organizaciones de Peñarol manifiestan mayor interés para la cooperación futura, mayor confianza y/o perciben como más proactivas a las organizaciones del barrio en mayor proporción que las extra-barriales. La existencia de este “club” local percibido por las organizaciones contrasta con el relacionamiento efectivo, que tiende a ser indiferente de la localización geográfica.

Se destacan tanto el programa Convivencia de OPP, que es la que tiene mayor presencia en las organizaciones centrales, y el Municipio G. Ambas logran este posicionamiento en un corto período de tiempo. Probablemente este buen resultado del programa Convivencia se deba a la importancia simbólica de la recuperación de parte del patrimonio histórico de Peñarol así como de la necesidad de coordinar con muchos actores para hacerlo posible. En tanto que en el caso del Municipio (al que se puede sumar el Centro Comunal Nº13), también se trata de un actor relevante dotado de competencias jurisdiccionales que lo vuelven una referencia ineludible. En ambos casos la existencia de recursos financieros probablemente sea un factor relevante.

La estrategia de estos actores fue la de relacionarse con actores importantes del territorio, lo que las vuelve parte de las organizaciones centrales sin una inversión excesiva en cuanto a cantidad de vínculos, y por tanto sin una gran dispersión de los esfuerzos.

Otros dos actores clave son la Policlínica Zully Sánchez, y el Liceo Nº 40. Ambos son mencionados en los cuatro vínculos más relevantes, ocupando las primeras posiciones tanto en infraestructura y proyectos como en información y percepciones. A pesar de ello la única que es parte de las organizaciones centrales (en la red de proyectos) es el liceo, en tanto la policlínica ocupa un rol relativamente relevante como coordinador y en menor medida de portero de instituciones públicas.

En cuanto a la relación de las empresas con las restantes organizaciones, existen muy pocos vínculos. Sobre todo se trata de apoyos puntuales a instituciones educativas. Motociclo fue la única que mencionó a organizaciones locales en la red de percepciones.

En general las empresas no ven al barrio como demandante de apoyos o proyectos y, por otra parte, las organizaciones sociales, gubernamentales y de servicios no se refieren a los actores empresariales. A excepción del Municipio y del programa Convivencia, que se refieren a las empresas de forma general, no hay menciones en la red deseada, por ejemplo. Específicamente la inserción laboral de la población del

barrio no se ve dinamizada por la red, no sólo porque los vínculos son escasos sino porque las empresas utilizan otras estrategias de incorporación de personal.

Las 9 empresas relevadas en su mayoría son grandes (166 trabajadores promedio) y con una antigüedad promedio de funcionamiento de 35 años. El principal problema para su desarrollo que señalan es la logística, el tamaño del mercado y la falta de mano de obra calificada. Tienen muy pocos vínculos con las organizaciones del barrio para la obtención de información o para otras formas de colaboración.

11.3.Comparación con los resultados de Equipos-Mori

Además de estas conclusiones, parece relevante comparar los hallazgos de la investigación sobre vínculos inter-organizacionales de Peñarol, con la realizada por Equipos-Mori sobre un área geográfica similar y para un período cercano en el tiempo. Sólo se comentarán aquellas afirmaciones que pueden plantearse como hipótesis en el marco de este estudio, ya que algunos enunciados del citado informe refieren a tipos de información diferentes de la aquí analizada (como por ejemplo, la referida a la participación de los vecinos). Dado que no es el objetivo de esta investigación, la comparación se realizará en un plano descriptivo.

El primer enunciado se puede formular como la existencia de una cantidad importante de organizaciones. Si bien es difícil establecer un parámetro de cuantas organizaciones son esperables, esta afirmación parece razonable de acuerdo a la información con que se cuenta. Las referencias más cercanas con las cuales se podría comparar estos resultados están dadas por otros estudios que se vienen procesando actualmente en el Instituto de Economía. En principio –dado que aún no se ha finalizado el análisis de los datos- podría decirse que la cantidad de organizaciones existentes en el barrio es importante en comparación con dichas investigaciones. De todos modos esta es solo una primera aproximación que requeriría la finalización de los análisis de referencia así como una delimitación más clara del criterio de comparación, dado que se trata de estudios sobre poblaciones diferentes.

La segunda afirmación refiere a que no parece existir ningún tipo de vinculación estable y relevante entre las organizaciones sociales de la zona y las empresas. Las vinculaciones con empresas y comercios de la zona no va más allá del pedido puntual de donaciones para alguna actividad concreta. Esto es corroborado por el análisis aquí realizado, dado que las empresas en general tienen una menor vinculación con las restantes organizaciones, y particularmente con las organizaciones sociales.

La tercera hipótesis refiere al rol más activo de las instituciones públicas. Esto es corroborado por el análisis aquí realizado dado que la mitad de las organizaciones de la red son públicas, y las centrales también lo son.

11.4. Unas palabras de cierre

La investigación que presenta este libro fue el resultado de un esfuerzo colectivo, como puntapié de intervenciones de nuevo cuño que se están produciendo en diversos territorios y que demandan, por parte de la academia y de los agentes locales, nuevas formas de entender y gestionar estos procesos.

Es por ello que no puede dejar de ser una obra inacabada. En este sentido, se desarrolló un taller con actores relevantes del barrio, para la discusión de las distintas perspectivas y visiones sobre el tema. En el taller surgieron varios puntos de vista coincidentes, sobre todo en cuanto a la potencialidad del barrio y las dificultades del logro de resultados de las redes. Pero también se escucharon voces de discrepancia y crítica, incluso a algunos de los hallazgos de la investigación. Esto abre un potencialmente rico debate entre la academia volcada a temas de interés concreto con de actores locales.

De este modo, la investigación, nacida como parte de una preocupación con la intervención social (la extensión) ha comenzado a plantear la perspectiva de las sinergias de la acción de los múltiples actores desde una perspectiva formal de análisis de redes. Pero le toca el turno a otros actores que puedan completar este puzle, de modo de dotar de una mayor riqueza y profundidad tanto a las interpretaciones como a las acciones en el marco de sistemas complejos que requieren intervenciones cada vez más ajustadas a las complejas dinámicas que están presente.

Por otra parte, las redes inter-organizacionales vienen sido objeto de gran interés debido a que facilitan la obtención de mejores resultados, y permiten vincular actores tanto del sector público como el privado. Es así que, además de la pertinencia de este diagnóstico para la realidad y las perspectivas de Peñarol, se trata de un tema de actualidad y relevancia para las políticas públicas, tanto a nivel nacional como regional. Se tiene la esperanza, entonces, que el libro abra un diálogo fructífero, entre diversos actores, de modo de pensar nuevas formas de mejorar nuestros territorios.

BIBLIOGRAFÍA

- Alves, G., Burdín, G., Carrasco, P., Dean, A., & Rius, A. (2012). *Empleo, remuneraciones e inversión en cooperativas de trabajadores y empresas convencionales: nueva evidencia para Uruguay* (No. 14). Montevideo: Instituto de Economía, Serie Documentos de Trabajo, Facultad de Ciencias Económicas y de Administración– UDELAR.
- Amaral, L. A., Scala, A., Barthélemy, M., & Stanley, H. E. (2000). Classes of small-world networks. *Proceedings of the National Academy of Sciences of the United States of America*, 97(21). doi:10.1073/pnas.200327197
- Arocena, J. (2002). *El desarrollo local: un desafío contemporáneo* (2nd ed.). Montevideo: Taurus-Universidad Católica.
- Barringer, B. R., & Harrison, J. S. (2000). Walking a tightrope: Creating value through interorganizational relationships. *Journal of Management*, 26(3), 367–403.
- Bastian, M., Heymann, S., & Jacomy, M. (2009). Gephi : An Open Source Software for Exploring and Manipulating Networks. AAAI Publications, Third International AAAI Conference on Weblogs and Social Media.
- Bloom, N., & Van Reenen, J. (2010). New Approaches to Surveying Organizations. *American Economic Review*, 100(2). doi:10.1257/aer.100.2.105
- Boisier, S. (1993). Desarrollo regional endógeno en Chile: ¿ Utopía o necesidad? *Ambiente Y Desarrollo*, 9(2). Retrieved from <http://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle:Desarrollo+regional+endógeno+en+Chile:+¿Utopía+o+necesidad?#0>
- Boisier, S. (2001). Desarrollo (local): ¿De qué estamos hablando? In *Transformaciones globales, Instituciones y Políticas de desarrollo local* (Vol. 103).
- Borgatti, S. P. (2002). NetDraw: Graph Visualization Software. Harvard: Analytic Technologies.
- Borgatti, S. P., & Everett, M. G. (1999). Models of core / periphery structures. *Social Networks*, 21(4), 375–395. doi:10.1016/S0378-8733(99)00019-2
- Borgatti, S. P., & Foster, P. C. (2003). The network paradigm in organizational research: A review and typology. *Journal of Management*, 29(6), 991–1013. doi:10.1016/S0149-2063(03)00087-4
- Borgatti, S. P., Freeman, L. C., & Everett, M. G. (2002). Ucinet for Windows: Software for Social Network Analysis. Harvard: Analytic Technologies.

- Borgatti, S. P., Jones, C., & Everett, M. G. (1998). Network measure of Social Capital. *Connections*, 21(2).
- Borgatti, S. P., & Molina, J. L. (2003). Ethical and Strategic Issues in Organizational Social Network Analysis. *Journal of Applied Behavioral Science*, 39(3). doi:10.1177/0021886303258111
- Bourdieu, P. (1986). The forms of Social Capital. In J. Richardson (Ed.), *Handbook of Theory and Research for the Sociology of Education*. New York.
- Bourdieu, P. (1988). *La distinción. Criterio y bases sociales del gusto*. Madrid: Taurus.
- Brandes, U., & Kenis, P. (2005). La explicación a través de la visualización de redes. *REDES*, 9(6).
- Buciega, A., & Esparcia, J. (2013). Desarrollo, Territorio y Capital Social. Un análisis a partir de dinámicas relacionales en el desarrollo rural. *REDES*, 24. Retrieved from http://ddd.uab.cat/pub/redes/redes_a2013m6v24n1/redes_a2013m6v24p81.pdf
- Burt, R. S. (2000). The Network Structure Of Social Capital. *Research in Organizational Behavior*, 22(May), 345–423. doi:10.1016/S0191-3085(00)22009-1
- Burt, R. S. (2001). Structural holes versus network closure as social capital. In N. Lin, K. S. Cook, & R. S. Burt (Eds.), *Social capital: Theory and research* (pp. 31–56). New York: Aldine de Gruyter.
- Coleman, J. S. (1990). *Foundations of social theory*. Cambridge: Harvard University Press. Retrieved from <http://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=a4DI8tiX4b8C&oi=fnd&pg=PR15&dq=Foundations+of+Social+Theory&ots=qCZrW2LXIo&sig=jTJsZAmNKMD08uLwxMCXXg2qjeA>
- Cross, R., Borgatti, S. P., & Parker, A. (2002). Making Invisible Work Visible: Using Social Network Analysis to Support Strategic Collaboration. *California Management Review*, 44(2), 25–47. Retrieved from <http://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle:Making+Invisible+Work+Visible:+USING+SOCIAL+NETWORK+ANALYSIS+TO+SUPPORT+STRATEGIC+COLLABORATION#0>
- de Nooy, W., Mrvar, A., & Batagelj, V. (2011). *Exploratory Network Analysis with Pajek* (2nd ed.). New York: Cambridge University Press. doi:978-0-521-60262-4
- Durlauf, S. N. (2002). *The Empirics of Social Capital: Some Skeptical Thoughts*. The World Bank.
- Equipos-Mori. (2013a). *Análisis de las entrevistas en profundidad a informantes calificados y referentes locales*. Montevideo.

- Equipos-Mori. (2013b). *Mapeo de actores e instituciones en los barrios Peñarol, Colón, Sayago y Lavalleja*. Montevideo.
- Equipos-Mori. (2013c). *Relevamiento de experiencias locales y programas presentes a nivel territorial en Peñarol, Colón, Sayago y Lavalleja*. Montevideo.
- Freeman, L. C. (1979). Centrality in Social Networks Conceptual Clarification. *Social Networks*, 1, 215–239. Retrieved from <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/0378873378900217>
- Gallicchio, E., & Camejo, A. (2005). *Desarrollo local y descentralización en América Latina: nuevas alternativas de desarrollo*. Montevideo: Centro Latinoamericano de Economía Humana.
- Gerstenfeld, P., & Fuentes, Á. (2005). *Caracterización del Tercer Sector en las políticas de formación de capital humano en Uruguay*. Montevideo: CEPAL, Serie Estudios y perspectivas. Retrieved from http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5031/S05899_es.pdf?sequence=1
- Goinheix, S. (2012). *Evaluación metodológica de instrumentos de relevamiento y análisis de redes interinstitucionales*. Montevideo.
- Gould, R. V., & Fernandez, R. M. (1989). Structures of Mediation: A Formal Approach to Brokerage in Transaction Networks. *Sociological Methodology*, 19, 89–126. doi:10.2307/270949
- Hanifan, L. J. (1916). The Rural School Community Center. *The Annals of the American Academy of Political and Social Science*, 67, 130–138.
- Hanneman, R. A., & Riddle, M. (2005). *Introduction to social network methods*. Network. Retrieved from http://wiki.gonzaga.edu/dpls707/images/6/6e/Introduction_to_Social_Network_Methods.pdf
- Hope, B. (2012). Connectedness. Retrieved March 13, 2015, from <http://connectedness.blogspot.com/>
- Iacobucci, D. (2013). Grafos y matrices. In S. Wasserman & K. Faust (Eds.), *Análisis de redes sociales. Métodos y aplicaciones* (1st ed., pp. 121–188). Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas.
- Isett, K. R., Mergel, I. A., LeRoux, K., Mischen, P. A., & Rethemeyer, R. K. (2011). Networks in public administration scholarship: Understanding where we are and where we need to go. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 21(SUPPL. 1). doi:10.1093/jopart/muq061

- Kapucu, N., Hu, Q., & Khosa, S. (2014). The State of Network Research in Public Administration. *Administration & Society*. doi:10.1177/0095399714555752
- Kenis, P., & Knoke, D. (2002). How Organizational field networks shape interorganizational tie-formation rates. *Academy of Management Review*, 27(2).
- Kilduff, M., & Tsai, W. (2003). *Social Networks and Organizations*. Sage Publications.
- Kliksberg, B. (2000). *Capital social y cultura Claves olvidadas del desarrollo*. Buenos Aires.
- Krackhardt, D., & Stern, R. N. (1988). Informal networks and organizational crises: an experimental simulation. *Social Psychology Quarterly*, 51(2), 123–140.
- Lin, N. (1999). Building a Network Theory of Social Capital. *Connections*, 22(1), 28–51. doi:10.1108/14691930410550381
- Lin, N. (2008). A network theory of social capital. In D. Castiglione, J. Van Deth, & G. Wolleb (Eds.), *Handbook of social capital*. Oxford: Oxford University Press. Retrieved from <http://www.pro-classic.com/ethnicgv/SN/SC/paper-final-041605.pdf>
- Menéndez, L. S. (2003). Análisis de redes sociales: o cómo representar las estructuras sociales subyacentes. *Apuntes de Ciencia Y Tecnología*, 7. Retrieved from <http://digital.csic.es/handle/10261/1569>
- Molina, J. L. (2005). El estudio de las redes personales: contribuciones, métodos y perspectivas. *EMPIRIA*, 10. Retrieved from <http://e-spacio.uned.es:8080/fedora/get/bibliuned:Empiria-2005-C927908D-49E3-7619-9BB0-96887DE01291/Documento.pdf>
- Morrissey, J. P., Johnsen, M. C., & Calloway, M. O. (1997). Evaluating performance and change in mental health systems serving children and youth: an interorganizational network approach. *Journal of Mental Health Administration*, 24(1), 4–22. doi:10.1007/bf02790476
- Newman, M. E. (2003). The structure and function of complex networks. *SIAM Review*. Statistical Mechanics; Disordered Systems and Neural Networks. Retrieved from <http://epubs.siam.org/doi/abs/10.1137/S003614450342480>
- Popp, J. K., MacKean, G., Casebeer, A., Milward, H. B., & Lindstrom, R. (2013). *Inter-organizational networks. A critical review of the literature to inform practice*.
- Portes, A. (1998). Social Capital: Its Origins and Applications in Modern Sociology. *Annual Review of Sociology*, 24(1). doi:10.1146/annurev.soc.24.1.1
- Provan, K. G., Fish, A., & Sydow, J. (2007). Interorganizational Networks at the Network

- Level: A Review of the Empirical Literature on Whole Networks. *Journal of Management*, 33(3), 479–516. doi:10.1177/0149206307302554
- Putnam, R. D. (2000). *Bowling alone: The collapse and revival of American community. Policy Analysis* (Vol. 20). New York: Simon und Schuster. Retrieved from http://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=rd2ibodep7UC&oi=fnd&pg=PA13&dq=Bowling+Alone:+The+Collapse+and+Revival+of+American+Community&ots=G4E7p-ooZ4&sig=1m9vvYRta-sy_rftSP98txAjG1I
- Putnam, R. D., Leonardi, R., & Nanetti, R. (1994). *Making democracy work: Civic traditions in modern Italy. Contemporary Sociology* (Vol. 23). Princeton, New Jersey: Princeton University Press. doi:10.2307/2075319
- Ramos, I., & Maya-Jariego, I. (2013). Alianzas y redes de colaboración entre las agrupaciones culturales de las Artes Escénicas en Andalucía. *EMPIRIA*, 26. doi:10.5944/empiria.26.7151
- Rilla, J., & Esmoris, M. (Eds.). (2012). *Barrio Peñarol. Patrimonio industrial ferroviario* (3rd ed.). IMM-CLAEH.
- Rodríguez Miranda, A. (2006). *Desarrollo económico territorial endógeno*. Montevideo.
- Rodríguez Miranda, A. (2010). *Desarrollo económico en el noreste de Uruguay: articulación rural-urbana y organización productiva*. Montevideo.
- Rodríguez Miranda, A., Goinheix, S., Troncoso, C., Parada, C., & Gariazzo, F. (2014). *Estudios de cadenas productivas territoriales de valor para promover el desarrollo local con inclusión social. La cadena de productos de madera en Salto y la cadena olivícola en Rocha*. Montevideo: Susana Aliano Casales- Mastergraf. Retrieved from [http://www.iecon.ccee.edu.uy/download.php?len=es&id=385&nbre=Cadenas productivas version web.pdf&ti=application/pdf&tc=Publicaciones](http://www.iecon.ccee.edu.uy/download.php?len=es&id=385&nbre=Cadenas+productivas+version+web.pdf&ti=application/pdf&tc=Publicaciones)
- Sabatini, F. (2005). Social Capital as Social Networks. A New Framework for Measurement. *SSRN Electronic Journal*. doi:10.2139/ssrn.755065
- Sabatini, F. (2006). *The empirics of social capital and economic development: a critical perspective*. Retrieved from <http://mpra.ub.uni-muenchen.de/2366/>
- Salancik, G. R. (1995). Review Essay WANTED : A Good Network Theory of Organization. *Review Literature And Arts Of The Americas*, 40(2), 345–349. doi:10.2307/2393642
- Schwarz, N. (1999). Self-reports. How the questions shape the answer. *American Psychologist*, 54(2).
- StataCorp. (2011). *Stata Statistical Software: Release 12*. College Station, TX: StataCorp

LP.

- Trigilia, C. (2001). Social Capital and Local Development. *European Journal of Social Theory*, 4(4), 427–442. doi:10.1177/13684310122225244
- Vázquez Barquero, A. (1988). Small-scale Industry in Rural Areas: The Spanish Experience since the Beginning of this Century. In K. J. Arrow (Ed.), *The Balance between Industry and Agriculture in Economic Development*. Cambridge University Press.
- Vázquez Barquero, A. (2000). *Desarrollo Económico Local y Descentralización: Aproximación a un marco conceptual*. Santiago.
- Vázquez Barquero, A. (2005). *Las nuevas fuerzas del desarrollo*. Barcelona: Antoni Bosch. Retrieved from http://books.google.com/books?hl=en&lr=&id=JMkGugzxmDOC&oi=fnd&pg=PA71&dq=Las+nuevas+fuerzas+del+desarrollo&ots=f_634-WGiH&sig=MRfNx116riEAP3ulg5el-WVxlQc
- Vélez Cuartas, G. (2007). *Análisis de Redes Sociales y teoría interorganizacional aplicados al desarrollo local- regional*. La Plata: Universidad de La Plata. Retrieved from <https://encuentroredes.files.wordpress.com/2007/09/velez.pdf>
- Watts, D. J. (1999). Networks, dynamics, and the small-world phenomenon. *American Journal of Sociology*, 105(2). Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/10.1086/210318>
- Watts, D. J., & Strogatz, S. H. (1998). Collective dynamics of “small-world” networks. *Nature*, 393, 440–442. doi:10.1038/30918
- Wellman, B. (1983). Network analysis: Some basic principles. *Sociological Theory*, 1. Retrieved from https://courses.cit.cornell.edu/info435_2006sp/w13/wellman.pdf
- Wellman, B. (1997). Structural analysis: From method and metaphor to theory and substance. *Contemporary Studies in Sociology*, 15. Retrieved from <http://homepage.ntu.edu.tw/~khsu/network/reading/wellman2.pdf>
- Woolcock, M. (2001). The place of social capital in understanding social and economic outcomes. *Canadian Journal of Policy Research*, 2(1). Retrieved from <http://scholar.google.com/scholar?hl=en&btnG=Search&q=intitle:The+Place+of+Social+Capital+in+Understanding+Social+and+Economic+Outcomes.#0>

ANEXOS

12. ANEXO I: MANUAL DEL ENCUESTADOR

MANUAL DEL ENCUESTADOR

ENCUESTA A ORGANIZACIONES

EN EL BARRIO PEÑAROL

Material del curso:

**“Redes organizacionales y desarrollo económico local en el barrio
Peñarol”¹⁷**

Facultad de Ciencias Económicas y de Administración – UDELAR

2014

¹⁷ Equipo docente: Sebastián Goinheix, Jimena Castillo y Florencia Beder.

INTRODUCCIÓN

El presente manual corresponde a la aplicación del formulario en el marco del proyecto “Encuesta a Organizaciones en el barrio Peñarol”. Los materiales proporcionados son responsabilidad del encuestador, quien deberá cuidar la integridad de los mismos y la confidencialidad de la información aportada por los entrevistados. Recuerde que no puede **divulgar con terceros cualquier información proporcionada por los encuestados**. La divulgación de la información obtenida está expresamente prohibida.

ETAPAS DEL RELEVAMIENTO

Es posible dividir el proceso de aplicación del cuestionario en tres pasos. En primer lugar la etapa de contacto con las Organizaciones para agendar la entrevista. La segunda etapa es la aplicación en sí del formulario. Finalmente, la tercera etapa la constituye la evaluación, organización de los formularios y preparación para su digitación. El seguimiento de todos estos pasos asegurará una adecuada aplicación del formulario así como también la calidad de la información.

Contacto con las organizaciones

Para el contacto con las organizaciones, los encuestadores utilizarán la planilla **listado de contactos** para registrar lo que sucedió en el o los diversos contactos con cada organización a ser encuestada. Esto permite registrar en la planilla los diversos contactos realizados para completar la encuesta: fecha del primer contacto, nombre de la persona con que se habló, resultado de la gestión (1. Incontactable, 2. Rechazo, 3. En espera, 4. Entrevista agendada). Es importante registrar en la planilla tanto **el contacto realizado como el resultado final que se obtuvo**. Además la planilla servirá como agenda en caso que sea necesario volver a llamar o si se ha coordinado la encuesta para otro día.

Desde el primer contacto con la organización se debe **introducir** al interlocutor **en los objetivos de la investigación**, aclarando que se realizará un análisis en términos agregados (nunca individuales) y que la información que proporcione es totalmente confidencial para uso estadístico exclusivamente.

Desde los **primeros contactos con la organización** se procederá a presentarse con la siguiente frase sugerida: “Buenos días/ buenas tardes. Somos un grupo de estudiantes de la Facultad de Ciencias Económicas (Universidad de la República). Estamos realizando un estudio -apoyado por los docentes- sobre las organizaciones en Peñarol y queríamos solicitarle una entrevista. La información que brinde está amparada por el secreto estadístico y será tratada con la mayor confidencialidad.” Es importante **presentarse adecuadamente** y explicar el objetivo de la encuesta utilizando como guía la presentación indicada en el presente manual.

Con este contacto se busca definir una fecha y hora para realizar la entrevista de aplicación del formulario. Si el contacto lo solicita se le enviará una nota de explicación del proyecto, para lo cual se le solicitará un correo electrónico.

Aplicación y llenado del formulario

Una vez comenzada la entrevista, se comienza la lectura de las preguntas de la encuesta teniendo en cuenta las definiciones para cada una de las preguntas a relevar (capítulo 3). Para ello se deben tener en cuenta algunos puntos importantes:

- **Nunca sugerir respuestas a los entrevistados.** La ayuda no debe consistir nunca en responder por él/ella o completar lo que el entrevistado está diciendo.
- Siempre seguir el orden de las preguntas y **no dejar ninguna que corresponda preguntar sin contestar.**
- No dejar que el encuestado se explaye demasiado. Recordar que se trata de una encuesta y no de una entrevista, por lo que la persona encuestada debe remitirse a contestar lo preguntado.
- **Seguir las instrucciones y respetar los saltos.** Las instrucciones siempre entre paréntesis al lado de la pregunta que corresponde.
- Todas las observaciones que se crean pertinentes realizarlas en los márgenes de la hoja o al final del formulario.

Evaluación y preparación de los formularios

Todo encuestador luego de finalizada la aplicación del formulario debe **revisar las respuestas brindadas** en busca de posibles **inconsistencias** y que **todas las preguntas hayan sido contestadas**. En caso de que existan inconsistencias o falta de respuestas podrá volver a contactar al encuestado.

Los formularios deberán entregarse completos a los digitadores, quienes realizarán al momento de la entrega y junto al encuestador una revisión de las respuestas y en caso de requerirlo se deberán realizar las correcciones pertinentes. Es fundamental realizar esta tarea regularmente de modo que aún se tengan presente las respuestas recibidas.

FORMULARIO

En el formulario se detallan las **indicaciones** para los encuestadores aplicando un formato determinado (con fondo gris y entre paréntesis). Dichas indicaciones **no deben leerse** al encuestado, ya que son instrucciones exclusivamente dirigidas al encuestador.

Los siguientes Cuando una pregunta no aplica en el caso concreto al que se refiere el encuestado se incluye el código 99 “no corresponde”. Por ejemplo, en la pregunta 3.5 (“¿En qué organizaciones trabajó antes...? Cite las cuatro últimas”) es posible que haya trabajado en sólo dos organizaciones con anterioridad a su actual trabajo, por lo que la penúltima línea del cuadro incluirá el código 99 y se finalizará la encuesta, pasando a consultarle sobre las organizaciones mencionadas en la entrevista y que no estén incluidas en el listado.

Encabezado e identificación de la organización (con datos previos)

Las preguntas del encabezado y el capítulo 1 se podrán completar antes del inicio de la entrevista con datos de la planilla de campo y del contacto para agendar la encuesta (por ejemplo cuando se solicita una dirección para la reunión). En caso de dudas o que falte algún dato, se le preguntará al entrevistado.

En la pregunta 1.3 se detalla el nombre de la organización. Se trata de identificar el nombre concreto de la organización entrevistada en el nivel al que pertenece el encuestado. En el caso de organizaciones grandes o complejas (como la Intendencia o un Ministerio) se busca que responda específicamente por la dirección o servicio concreto en que trabaja. Es decir, debe responder por la entidad (“organización”) que se encuentra en el listado, en el mismo nivel en que allí se describe. Por ejemplo si se trata de un SOCAT, el entrevistado no podrá responder por el MIDES central, ni por la ONG que lo gestiona, sino por el SOCAT a que se hizo referencia en tanto “representante del MIDES en el territorio” (que es como se definen los SOCAT). Lo mismo si se entrevista a una comisión de comerciantes de Peñarol, más allá que pertenezcan a la Asociación de comerciantes de Peñarol y otros barrios.

Luego de la presentación del encuestador y la investigación con la introducción ya reseñada en el apartado 2.1, se debe aplicar el formulario a partir de la pregunta 1.4 ¿La organización se conoce con otro nombre en la zona?

Recuerde que la pregunta 1.8 sólo se aplica a las nuevas organizaciones, las no incluidas en el listado, por lo que se podrá tachar previamente para no formularla en caso que se trate de una organización incluida en el listado.

En la pregunta C de la 1.9, conviene recalcar que se trata de usuarios o beneficiarios **directos**, es decir, aquellos que han acudido a la sede de la organización o recibido el servicio otorgado por la misma. No sería válida, por ejemplo, la respuesta de una organización dedicada a apoyar a las familias de un barrio determinado si contesta que sus usuarios son “todos los habitantes del barrio”. En caso que se brinde esa información, se debe insistir que se pregunta por las personas atendidas directamente por el servicio.

Vínculos con otras organizaciones

En este capítulo se plantean las preguntas centrales para el análisis. El procedimiento recomendado para estas preguntas es el siguiente:

1. Leer primero la introducción y la pregunta
2. Solicitar al entrevistado que mencione a todas las organizaciones con que se vincula en cada caso. Es decir, rellenar primero la columna A.
3. Ir completando la información correspondiente a cada organización en las siguientes columnas.
4. Podrán surgir otras organizaciones cuando comience a responder, en cuyo caso se incluirán a continuación.

Los vínculos que se pide que detallen refieren a relaciones actuales o que haya tenido durante el año 2014. Cuando surjan organizaciones no incluidas en el listado o que generen dudas sobre su ámbito de acción, se solicitará al final del formulario que detalle información de contacto y un teléfono.

Preguntas 2.1 y 2.2 (sobre infraestructura y equipamiento):

La pregunta se refiere a local e instalaciones, transporte, equipamientos, maquinaria, detallando las organizaciones con que se vincula con este motivo y la frecuencia en que una u otra utiliza la infraestructura. La diferencia entre ambas es la "dirección" del vínculo, es decir, quien es propietaria de la infraestructura o equipamientos que se prestan.

Preguntas 2.3 y 2.4 (sobre proyectos o actividades conjuntas):

En primer lugar, recuerde leer los ejemplos a continuación de la preguntas, son importantes ya que permiten incluir aspectos que el entrevistado no necesariamente pensaría que son parte de la pregunta.

El objetivo es que el entrevistado cite todas las organizaciones con las que mantiene proyectos y nos dé exclusivamente los detalles que requerimos. Los entrevistados tienden a explicar demasiado el funcionamiento y filosofía de los proyectos alargando demasiado la duración de la encuesta. Para acotar y agilizar su respuesta puede servir una explicación de este tipo: "en esta pregunta vamos a requerir información específica de los proyectos como el número de proyectos con cada organización, áreas en que se desarrolla, presupuesto y quién financia."

Al consultar por la cantidad de proyectos el entrevistado tenderá a explicar cada uno. Si bien la consigna general está dada por lo expresado en el párrafo anterior, esta explicación puede ser útil ya que sirve para responder a la pregunta D (en qué áreas trabaja con esta organización), aunque teniendo en cuenta que los proyectos pueden tener objetivos diversos.

En estas dos últimas columnas se debe evaluar el nivel de detalle que se quiere recabar, dado que si se vinculan con muchas organizaciones es mejor que no explique demasiado profundamente cada uno de los proyectos. Sin embargo, puede ser interesante conocer bien los mismos para traducir esto mejor a las dimensiones que se quieren medir. En general, el entrevistado se detendrá algo más en la primera línea (con la primera organización mencionada) y luego irá más rápido.

El entrevistado puede confundir los **proyectos** con los espacios o ámbitos de participación o cooperación con otras organizaciones. Por ejemplo, una ONG podría confundir con un proyecto su presencia en una mesa territorial junto con un SOCAT (lo que realmente sería un espacio). Conviene insistir en la definición de proyecto (actividad conjunta con responsabilidad y objetivos compartidos).

También puede haber confusión entre ámbitos de actuación y **organizaciones**. Para ello, cuando surja una organización nueva (o que genere dudas), conviene indagar si se trata de un ente con personalidad jurídica, capacidad de decisión propia y estructura gerencial (basta con que cumpla alguna de estas características) o es más bien un espacio de coordinación entre organizaciones. Registrar sus respuestas al margen del cuestionario.

Para el apartado E se debe recordar al entrevistado que, si no sabe la cifra exacta, nos interesa mucho una estimación que puede ser en términos del porcentaje total de los proyectos. Además recuerde aclarar si la cifra es anual o mensual. También interesa la respuesta a sobre la organización responsable de la financiación, aquí se debe indicar la que tiene mayor porcentaje primero y luego la(s) de menor porcentaje de financiación.

Específicamente en la pregunta 2.4, quedan incluidos los proyectos que esté redactando o preparando en conjunto con otras organizaciones. Es decir, se trata de una propuesta de proyecto en elaboración pero que actualmente no se está ejecutando.

Pregunta 2.5 a 2.8

Refiere a la organización y no a sus relaciones con otras organizaciones, sobre la contratación de personal. Puede responder más de una. Sin embargo da pie a la siguiente pregunta sobre redes de información, vinculada a los recursos humanos y la capacitación.

Para las preguntas sobre redes de información y conflicto (2.6 a 2.8) valen las aclaraciones generales dadas anteriormente.

En la pregunta 2.7 se hace referencia a información que le pueda servir a la organización para acceder a nuevas oportunidades de obtención de recursos, como nuevos mercados o la apertura de llamados o licitaciones, o información técnica para el funcionamiento cotidiano. Se trata de dos dimensiones bastante diferentes pero que se intentan captar en la misma pregunta.

En la pregunta 2.8.B, se debe recordar que se deja que el entrevistado responda y luego se codifica sin mencionar las opciones de respuesta.

Pregunta 2.9 a 2.12

Luego se pregunta sobre proyectos específicos para jóvenes (entendiendo jóvenes las personas de 14 a 29 años) y, si los tiene, si lo(s) realiza en conjunto con alguna otra organización.

Las preguntas 2.11 y 2.12 se dirigen exclusivamente a las empresas (se salta a la 2.13 si se trata de otro tipo de organización). Se pregunta si tienen políticas o acciones de responsabilidad social empresarial (RSE), y de tener si la realizan en conjunto con otra organización, detallando cuál o cuáles.

Pregunta 2.13 a 2.15

La pregunta 2.13 se inicia con una introducción: “Ahora le consultaré por su opinión personal sobre algunos aspectos vinculados a las organizaciones del barrio”. La pregunta sigue el mismo criterio que las anteriores de red. En tanto las dos últimas preguntas del capítulo (2.13 y 2.14) sólo indican que se listen las organizaciones por las que siente más confianza y las que, en la percepción del entrevistado, generan mayor iniciativa de proyectos en conjunto con otras organizaciones en el barrio.

Características del entrevistado

Este es el capítulo final de la encuesta. Se inicia diciendo que: “Hemos finalizado las preguntas relativas a la organización. Para terminar le voy a hacer las últimas preguntas” (o “ya para terminar”).

Aquí es importante la pregunta 3.5, en que se solicita que detalle las organizaciones (incluyendo empresas) en que trabajó antes de su trabajo actual.

Para finalizar se preguntará, sólo en caso que haya surgido una referencia a una organización u organizaciones que no están en el listado inicial durante la entrevista

13. ANEXO II: PLANILLA DE SEGUIMIENTO DE CONTACTOS

La planilla de seguimiento de contactos se basa en la información de los contactos. Los primeros cinco campos contienen los datos necesarios para contactar a las organizaciones y no se requiere que el encuestador los complete (salvo que contengan un error que pueda ser detectado por el responsable de la encuesta). El primer recuadro describe los datos con los que ya cuenta el encuestador o que deberá completar antes de comenzar los contactos:

Nº Form	Organización	Código	Dirección	Teléfono	Mail
---------	--------------	--------	-----------	----------	------

A continuación se presentan las columnas que permiten un correcto seguimiento de las encuestas realizadas. Esta información se deberá ir agregando en la medida que avanza el trabajo de campo con los contactos a usuarios y la realización de las encuestas:

Fecha de contacto	Contacto 1	Contacto 2	Contacto 3	Estado	Código de Visitas	Observaciones
-------------------	------------	------------	------------	--------	-------------------	---------------

FECHA: de la última llamada.

CONTACTO: con quien se habló. Esta información es útil para indicarle al encuestado que lo ha llamado previamente así como para saber los avances realizados.

ESTADO: Indicar aquí el estado de avance o los resultados de la gestión. Los códigos a utilizar son: 1. Incontactable, 2. Rechazo, 3. En espera, 4. Entrevista agendada.

CÓDIGO DE VISITAS: Se registra el resultado final: 1. Entrevista realizada, formulario entregado, 2. Entrevista a completar

OBSERVACIONES: por ejemplo se puede utilizar para indicar la fecha en que se agendó la entrevista, o si el usuario está de vacaciones, etc.

14. ANEXO III: LISTADO DE ORGANIZACIONES A ENTREVISTAR

Tabla 10: Listado de organizaciones

Cooperativas de vivienda Mesa 2	Comisión Fomento Jardines de Peñarol
Policlínica Municipal Zully Sánchez (Peñarol)	Asociación Fomento de Peñarol Nuevo
Consultorio de área Ana Cirigliano	Uruguay Crece Contigo
Consultorio de área Peñarol Nuevo	Parroquia San Alberto
Policlínica Jardines de Peñarol	Iglesia Bautista Fundamental Siloe
Club Isidro Fynn	Betel (Peñarol)
Club Social y Deportivo Olimpo	Centro Cristiano “ciudad de la verdad”
Asociación Civil La Cachila	Unión Ferroviaria
Activa FM 102.5	Comisión de Fomento Villa Peñarol
Jardín LOS GURISES	Comisión de Fomento Peñarol Norte
Escuela Nº 34 / 166	Leones de Peñarol Viejo (Paso del Sauce)
Escuela Nº 258	Covimt 1
Jardín Nº 217	COVIGU
Jardín Nº 365	Liceo Secundario del Norte (privado, laico)
Liceo Nº 40	Policlínica Odontológica de Mesa 2.
Centro de Lenguas extranjeras Nº 5	Becam
Programa Cercanías - ETAF - Tacurú	Motociclo
Centro Social Peñarol (CESOPE)	Bimbo
Club Uruguay-Peñarol	Cristalet
Club Oriental Colón	Levaduras uruguayas (Terry y Fleischmann)
Movimiento de Jubilados y Pensionistas de Peñarol	Sarubbi
Club de Abuelos de Mesa 2	Schneck
Biblioteca Mesa 2	Fábrica de Colchones DESEO'S
Biblioteca Municipal María Vittori	Tubacero S.A. - Isolant
Museo del Ferrocarril - Estación Peñarol	Vindeluz S.A.
Sociedad de Amigos del barrio Peñarol	Química Gamma
Asociación Uruguaya de Amigos del Riel	Carlos Cibils SA
Comisión Especial Permanente del Casco Histórico-	

Fuente: Equipos-Mori (2013b). La base de datos contiene información de contacto además de características de la organización. “Mapeo de actores e instituciones en los barrios Peñarol, Colón, Sayago y Lavalleja”.

15. ANEXO IV: FORMULARIO PARA APLICACIÓN DE LA ENCUESTA

Nº Form.:	Fecha:	Encuestador:
-----------	--------	--------------

Buenos días/ buenas tardes. Estamos realizando una encuesta en el marco de un curso de Facultad de Ciencias Económicas.

1. IDENTIFICACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

1.1. ¿Cuál es la dirección de la organización? **(Completar, si tiene dudas consultar)**

Calle:	Núm.:
Entre Calle1:	Tel.:
Entre Calle2:	Cel.:

1.2. ¿Cuál es su nombre? **(entrevistado)**

1.3. ¿Cuál es el nombre formal de la organización? **(Completar antes)**

1.4. ¿La organización se conoce con otro nombre en la zona? **(Si difiere del formal)**

1.5. ¿En qué año comenzó a funcionar en el barrio?

1.6. ¿Podría describir brevemente los objetivos de la organización?

1.7. ¿Cuáles son los principales problemas para su desarrollo?

1.8. ¿Cuáles son las principales actividades que realizan? **(sólo aplica a organizaciones que no están en el listado)**

1.9. ¿Cuántas personas están vinculadas a la organización?

Empleados(asalarados o contratados)	Voluntarios o referentes barriales	¿Cuántas personas han sido beneficiarias/usuarios de la organización?
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

2. VÍNCULOS CON OTRAS ORGANIZACIONES

Ahora le pediremos que identifique a otras organizaciones con las que su organización mantuvo algún vínculo en el 2014, comenzando con aquellas con las que comparte o compartió infraestructura.

2.1 ¿Su organización utiliza infraestructuras o equipamientos de otras organizaciones (por ejemplo local e instalaciones, transporte, equipamientos, u otros)?

A. Organización	B. ¿Con qué frecuencia?
1	
2	
3	
4	
5	

2.2 ¿Su organización presta o proporciona infraestructuras o equipamientos para las actividades de otras organizaciones?

A. Organización	B. ¿Con qué frecuencia?
1	
2	
3	
4	
5	

Ahora pasaremos a preguntarle por los proyectos que desarrolla o desarrolló en conjunto con otras organizaciones en el 2014.

2.3 ¿Podría indicar con qué organizaciones participa o participó en algún proyecto o actividad con responsabilidad y objetivos compartidos y con financiamiento? (por ejemplo pasantías de trabajo a jóvenes, capacitación en un centro educativo de la zona, etc.)

A. Organización	B. Cantidad de proyectos	D. En general, ¿en qué áreas trabaja? (explicitar brevemente)	E. ¿Monto aprox. de presupuesto de los proyectos? (mensual o anual)	F. ¿Quién financia? 1- su organización, 2-la otra, 3- ambos, 4- un tercero
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				

3

2.4 ¿Podría indicar con qué organizaciones participa o participó en algún proyecto o actividad sin financiamiento? (por ejemplo acondicionamiento de un espacio público, reuniones para plantear propuestas a temas de inseguridad, etc.)

A. Organización	B. Cantidad de actividades	C. En general, ¿en qué áreas trabaja? (explicitar síntesis de la respuesta brindada)	D. ¿Cuántas personas trabajan en las actividades? (en horas semanales)	E. ¿Cuántas horas insumen dichas actividades? (en promedio)
1				
2				
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				
10				

4

2.5 ¿Qué estrategias utiliza habitualmente para la contratación de personal?(no leer, marque todas las que correspondan)

1. Aviso en periódicos y llamados públicos	4. Bolsa de trabajo (registros internos o externos de candidatos a ocupar puestos)
2. Contratación de empresas para selección de personal	5. Recomendaciones de trabajadores actuales de la empresa
3. Avisos en carteleras de la organización	6. Recomendaciones de terceros (personas de confianza)

2.6 ¿A qué organizaciones consultan habitualmente para contratar personal, averiguar por referencias laborales u oportunidades de capacitación?

A. Organización	B. Tipo 1- contratación de personal, 2- para pedir referencias, 3- para oportunidades de capacitación	B. Frecuencia 1- siempre que necesita, 2- la mayor parte de las veces, 3- la menor parte de las veces.
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

5

2.7 ¿Qué organizaciones suelen informarle acerca de oportunidades para la obtención de recursos o cuando tiene consultas técnicas?

A. Organización	B. Tipo 1- consultas técnicas para el funcionamiento cotidiano, 2- oportunidades para la obtención de recursos (por ejemplo llamados o licitaciones)	C. ¿Con qué frecuencia? 1- siempre que necesita, 2- la mayor parte de las veces, 3- la menor parte de las veces.
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		

6

2.8 Un aspecto que suele ser importante para los vínculos entre organizaciones es identificar la presencia de problemas o dificultades de diversa índole. Por lo tanto nos gustaría saber ¿Con qué organizaciones han habido dificultades o problemas? (si tiene duda, leer los tipos de problemas de pregunta B.)

A. Organización	B. Tipo de problema 1-por recursos, 2-ámbito de competencia, 3-político, 4-personal, 5-comunicación 6-desinterés en la articulación	C. Resolución 1- aún no resuelto 2-aún no resuelto, pero con acciones para resolverlo 3-favorablemente para su organización, 4-desfavorablemente para su organización
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		

7

2.9 ¿La organización tiene actualmente proyectos o acciones destinados específicamente para los jóvenes? ¿Podría darme una breve descripción?

--

2.10 ¿Los realiza en conjunto con alguna otra organización? ¿Cuál o cuáles?

1	4
2	5
3	6

(Sólo a empresas, si no mencionaron acciones de RSE en las preguntas 2.3 y 2.4)

2.11 ¿La organización tiene políticas o acciones de responsabilidad social empresarial? ¿Podría darme una breve descripción?

--

2.12 ¿Los realiza en conjunto con alguna otra organización? ¿Cuál o cuáles?

1	4
2	5
3	6

8

Ahora le consultaré por su opinión personal sobre algunos aspectos vinculados a las organizaciones del barrio

2.13 ¿Con qué organizaciones de la zona le gustaría relacionarse mediante proyectos o acciones concretas y no lo hace actualmente?

A. Organización	B. ¿Por qué no lo han hecho aún?	C. ¿Tiene planificado relacionarse o han iniciado acciones para ello? 1-tiene planificado, 2-realizó acciones, 3- ninguna de las anteriores
1		
2		
3		
4		
5		

2.14 ¿Qué organizaciones de la zona le inspiran más confianza?	2.15 ¿Qué organizaciones de la zona han mostrado mayor iniciativa en la realización de proyectos o actividades? (proyectos inter organizacionales)
1	
2	
3	
4	
5	

9

3 CARACTERÍSTICAS DEL ENTREVISTADO

Hemos finalizado las preguntas relativas a la organización. Para terminar le voy a hacer las últimas preguntas.

3.1 ¿Cuál es su edad?

3.2 ¿Cuál es el máximo nivel de estudios que curso?

	1. Hasta Primaria 2. Secundaria incompleta 3. Secundaria completa 4. Terciaria/Universidad incompleta 5. Terciaria/Universidad completa
--	---

3.3 ¿Cuántos años hace que trabaja en esta organización?

3.4 ¿Cuál es su cargo actual?

	1. Directivo/Propietario/Socio 2. Gerente/Administrador general 3. Técnico 4. Contador 5. Otro (especificar):
--	---

3.5 ¿En qué organizaciones trabajó antes de (nombre de la organización entrevistada)? Cite las cuatro últimas

Organización	Meses

Hemos finalizado, le agradezco el tiempo dedicado a la entrevista. La información será muy relevante con fines académicos y de política pública.

FIN DE LA ENTREVISTA

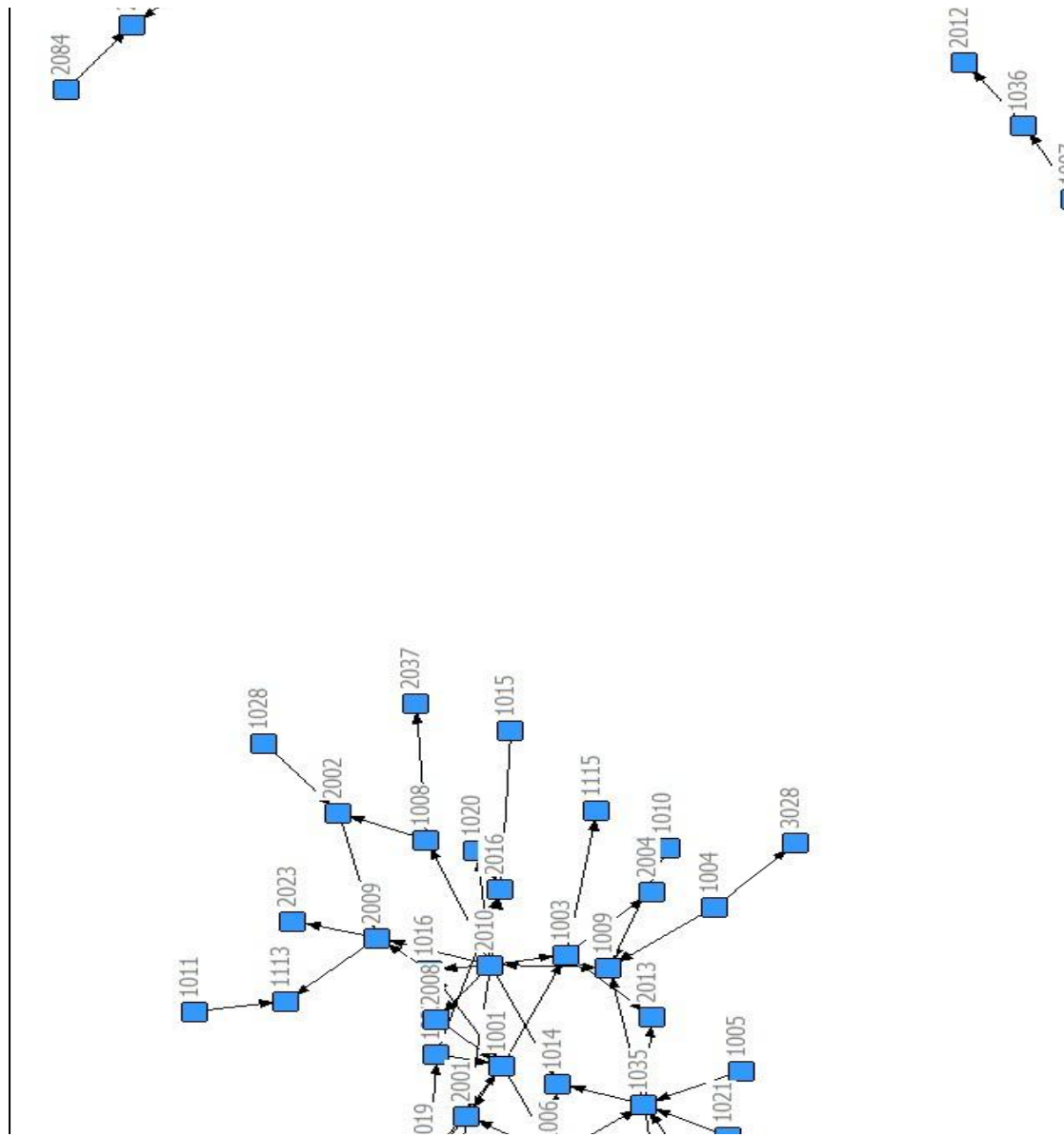
10

16. ANEXO V: LISTADO FINAL DE ORGANIZACIONES CONTACTADAS**Tabla 11: Organizaciones encuestadas**

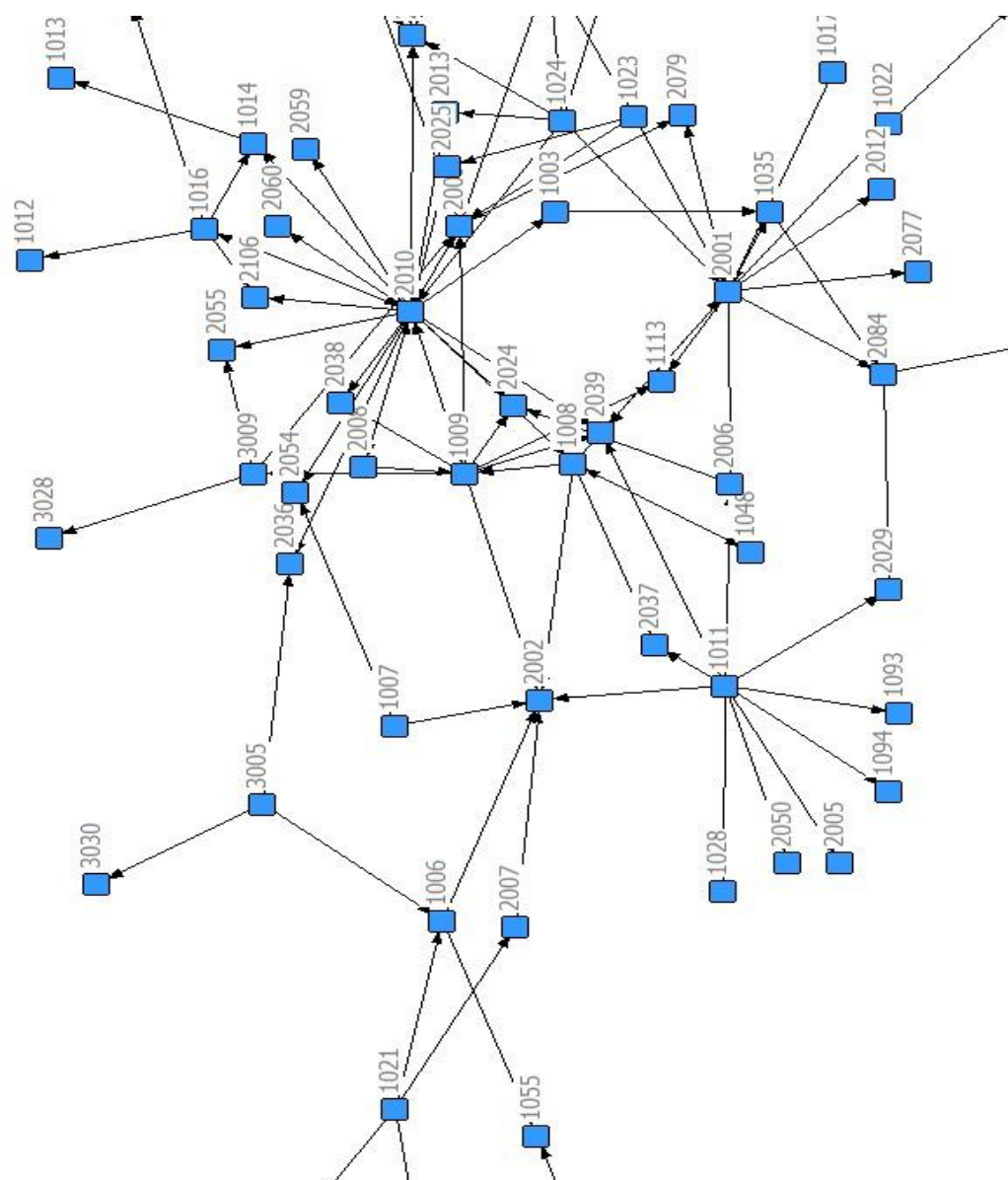
Organización	Ámbito geo.	Tipo de org.
Centro Social Peñarol (CESOPE)	Peñarol	Organización social
Club Uruguay-Peñarol	Peñarol	Organización social
Asociacion Civil La Cachila	Peñarol	Organización social
Activa FM 102.5	Peñarol	Organización social
Jardín LOS GURISES	Peñarol	Organización social
Escuela Nº 258	Peñarol	Programa social
Jardín Nº 217	Peñarol	Programa social
Jardín Nº 365	Peñarol	Programa social
Liceo Nº 40	Peñarol	Programa social
Centro de Lenguas extranjeras Nº 5	Peñarol	Programa social
Programa Cercanías - ETAF – Tacurú	Peñarol	Programa social
Club Oriental Colón	Peñarol	Organización social
Mov. de Jubilados y Pensionistas de Peñarol	Peñarol	Organización social
Club de Abuelos de Mesa 2	Peñarol	Organización social
Unión Ferroviaria	Peñarol	Organización social
Comisión de Fomento Villa Peñarol	Peñarol	Organización social
Comisión de fomento Peñarol Norte	Peñarol	Organización social
Leones de Peñarol Viejo (Paso del Sauce)	Peñarol	Organización social
Sociedad de Amigos del barrio Peñarol	Peñarol	Organización social
Asociación Uruguaya de Amigos del Riel	Deptal/Nacional	Organización social
Biblioteca Mesa 2	Peñarol	Organización social
Biblioteca Municipal María Vittori	Peñarol	Programa social
Museo del Ferrocarril - Estación Peñarol	Peñarol	Programa social
Comisión Especial Permanente Casco Histórico-Ferrovionario de Peñarol	Deptal/Nacional	Programa social
Comisión Fomento Jardines de Peñarol	Peñarol	Organización social
Parroquia San Alberto	Peñarol	Organización social
Uruguay Crece Contigo	Peñarol	Programa social
Cooperativas de vivienda MESA 2	Peñarol	Organización social
COVIGU	Peñarol	Organización social
Iglesia de Jesucristo... Peñarol	Peñarol	Organización social
Centro Comunal Nº13	Barrio cercano	Gobierno
Policlínica Zully Sánchez	Peñarol	Programa social
Policlínica Jardines de Peñarol	Peñarol	Organización social
Escuela Nº 166	Peñarol	Programa social
Liceo del Norte	Peñarol	Organización social
Municipio G	Barrio cercano	Gobierno
OPP Convivencia	Peñarol	Programa social
Seccional 21	Barrio cercano	Programa social
Policl. Sergio Hernandez(Mesa2)	Peñarol	Organización social
MOTOCICLO	Peñarol	Empresa privada
CRISTALET	Peñarol	Empresa privada
BIMBO	Peñarol	Empresa privada
SCHNECK	Peñarol	Empresa privada

17. ANEXO VI: REDES

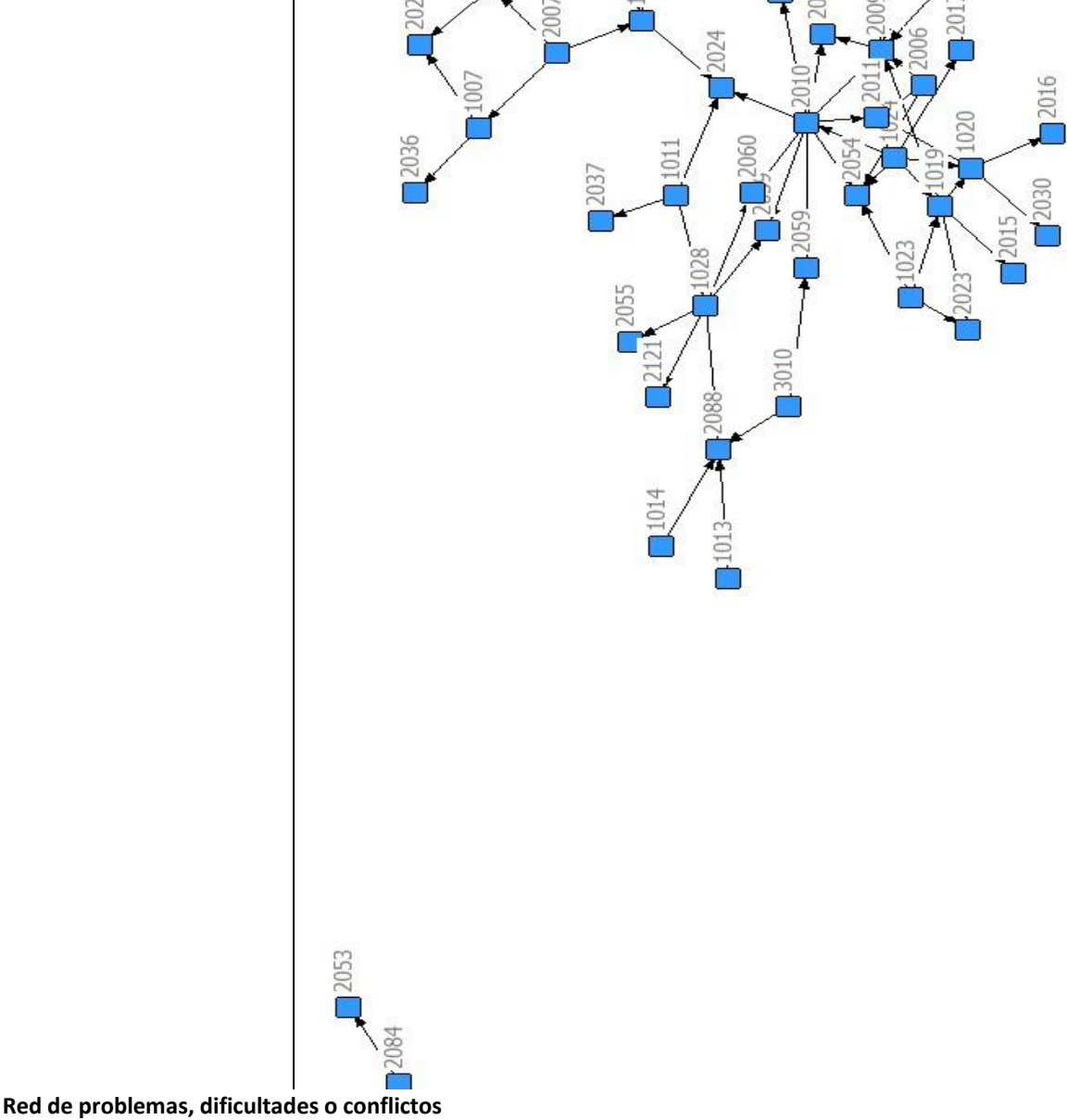
Red de préstamo de infraestructura

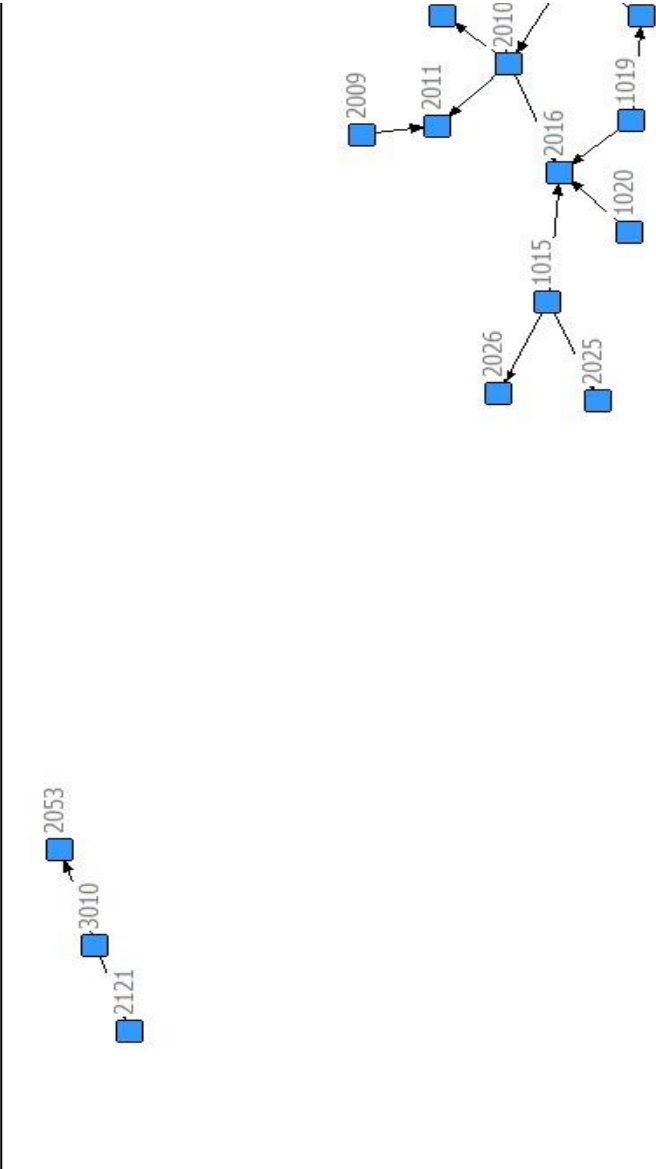


Red de cooperación a través de proyectos en común con y sin financiación



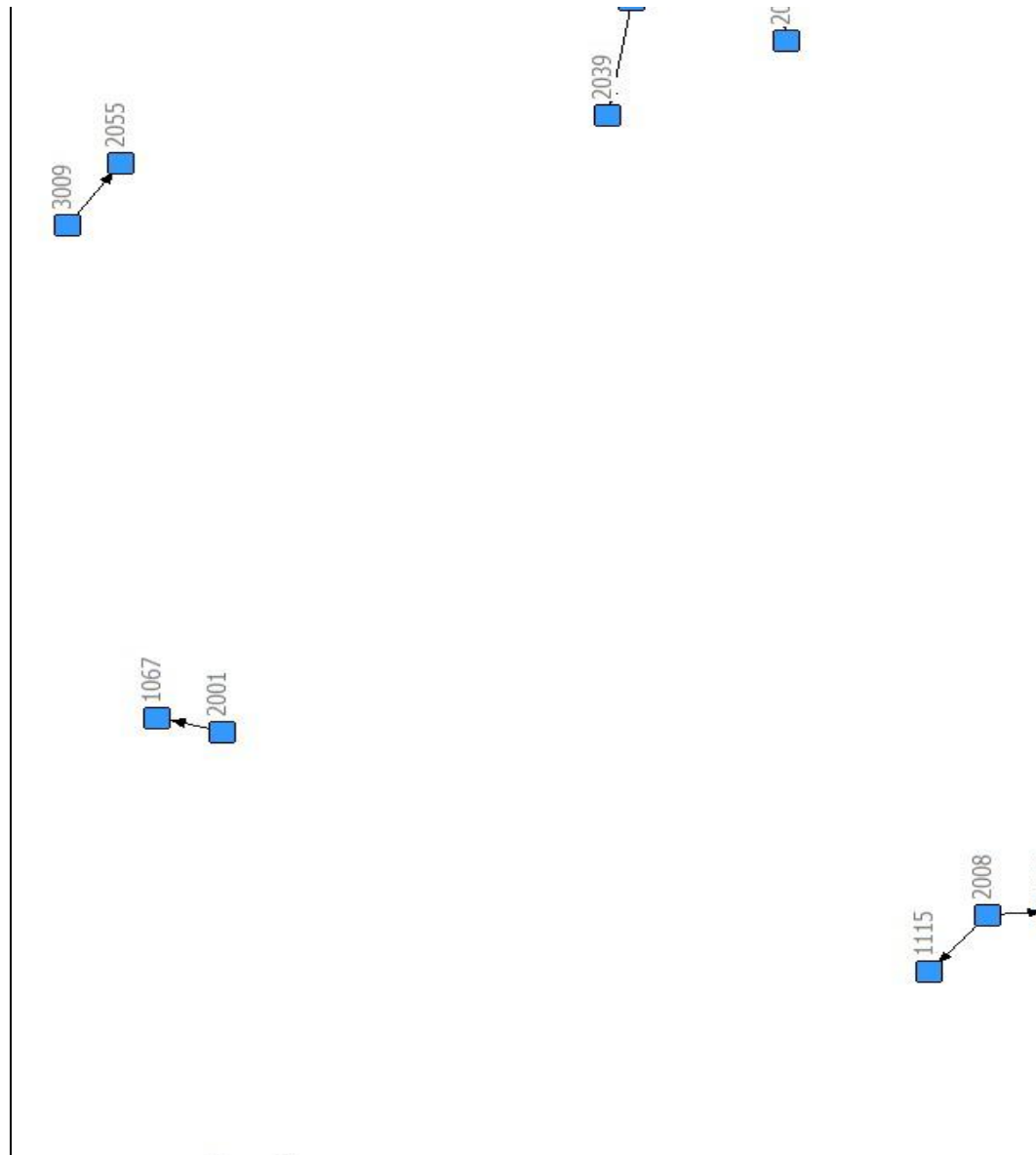
Red de intercambio de información sobre aspectos laborales o de recursos

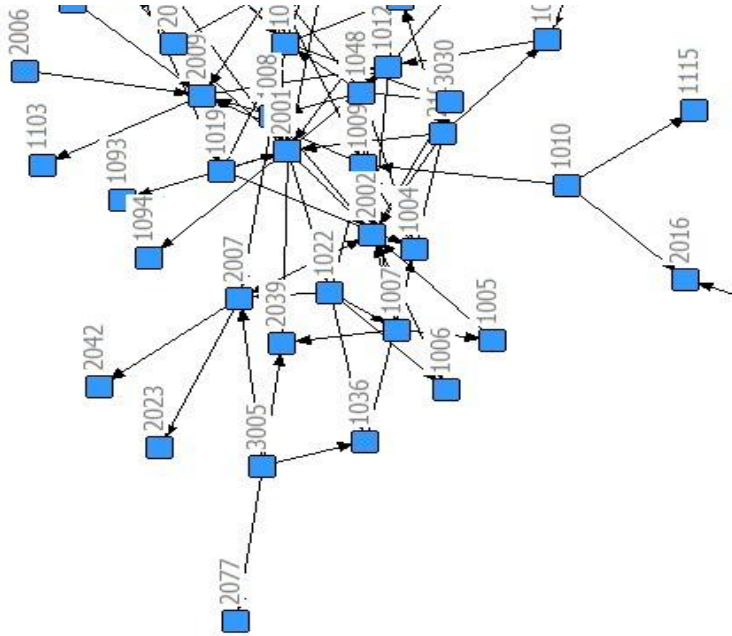




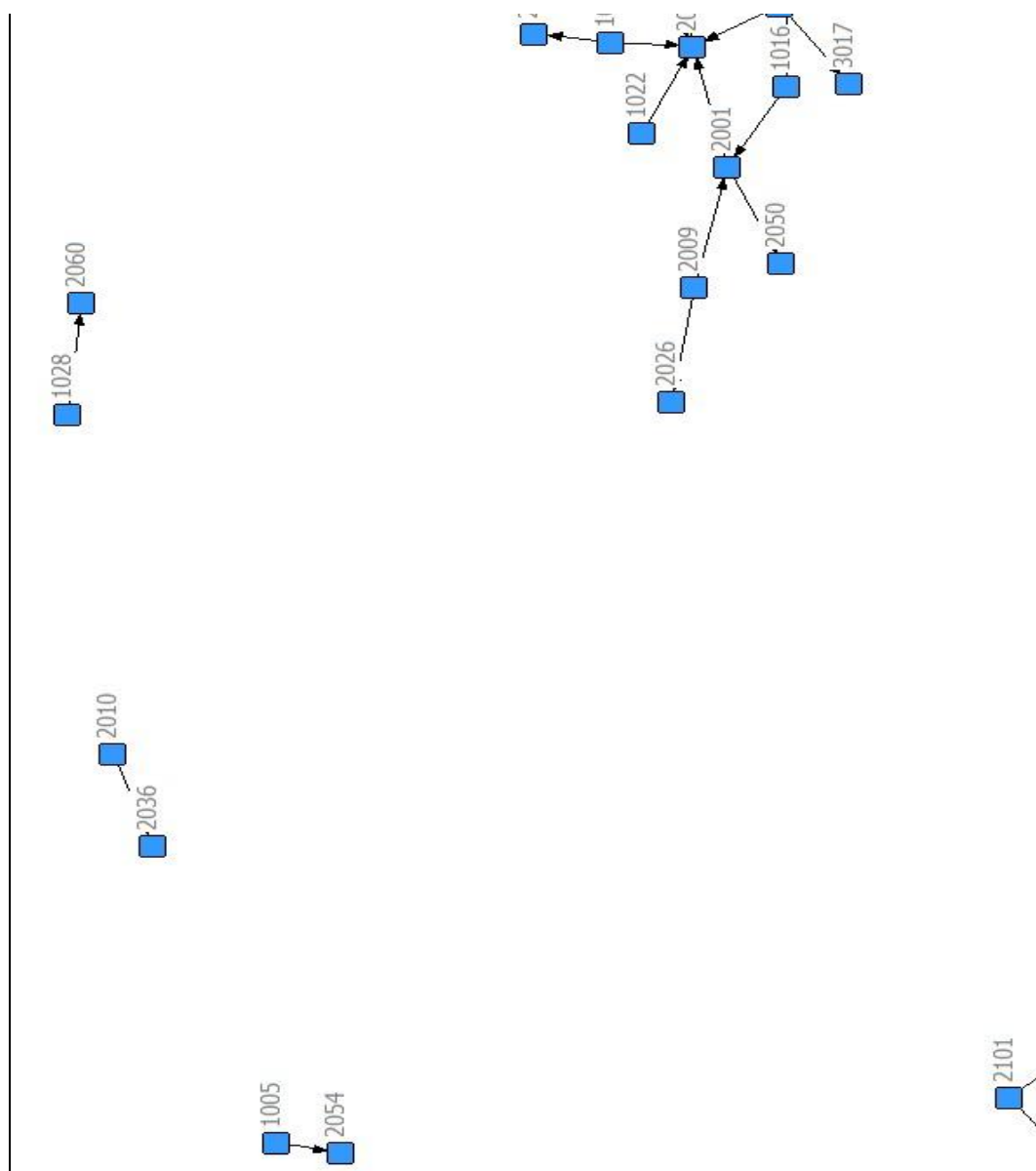
Red de cooperación en políticas de jóvenes y de responsabilidad social empresarial (RSE)

Red de percepciones





Red informal -trayectoria laboral



18. ANEXO VII: TABLAS

Tabla 12: Componentes débil y fuertemente conectados

	infraestructura	proyectos	información	Problemas	Políticas	percepciones	Informal	Todos
Componentes débilmente conectados	4	1	6	6	6	3	7	1
Componentes fuertemente conectados	17	15	25	14	12	17	14	57

Fuente: elaboración propia mediante Ucinet (Borgatti et al., 2002). Se reporta la cantidad de componentes débil y fuertemente conectados a la red.

Tabla 13: Centro-periferia (con organizaciones aisladas)

	Infraestructura	proyectos	información	problemas	políticas	percepciones	informal
C-C	0,246	0,639	0,211	0,250	0,143	0,169	0,083
C-P	0,020	0,065	0,014	0,007	0,004	0,015	0,003
P-C	0,009	0,007	0,004	0,012	0	0,016	0,001
P-P	0,007	0,010	0,006	0,002	0,001	0,005	0,002

Fuente: elaboración propia mediante la aplicación Ucinet (Borgatti et al., 2002). Se reportan las densidades intragrupos de las organizaciones centrales y las periféricas (C-C y P-P) así como las densidades entre los dos grupos (C-P y P-C). No se incluye la última columna "red total" debido a que por definición no existen organizaciones aisladas en esta red, de modo que sería igual a la última columna de la Tabla 6.

Tabla 14: Organizaciones con mayor grado de entrada normalizado por red

idlabel	Infra.	Proy.	Info.	Perc.	idlabel	Infra.	Proy.	Info.	Perc.
Policlínica Zully Sánchez	0.042	0.092	0.036	0.179	Plan Ceibal	0	0.031	0.018	0
Municipio G	0.063	0.062	0.107	0.107	ANEP	0	0.031	0.018	0
Liceo Nº 40	0.083	0.046	0.036	0.125	Seccional 21	0	0.031	0	0.018
Centro Comunal Nº13	0.063	0.062	0.036	0.107	Corte Electoral	0.042	0	0	0
Cooperativas de vivienda Mesa 2	0.083	0.031	0.018	0.107	Liceo Nº 23	0.021	0	0	0.018
OPP Convivencia	0.021	0.077	0.018	0.107	Jardín Nº 217	0	0	0.018	0.018
AFE	0.083	0.077	0.018	0.036	Comisión Fomento Jardines de Peñarol	0	0	0	0.036
IM	0.042	0.046	0.071	0.054	Parroquia San Alberto	0	0	0	0.036
INAU-Local G	0	0.062	0.036	0.054	IM-Presupuesto Participativo	0.021	0.015	0	0
Asociación Civil La Cachila	0.042	0.015	0	0.089	IM-Dpto de Formación	0	0	0.036	0
Asociación Uruguaya de Amigos del Riel	0.021	0.031	0.036	0.054	ANII	0	0	0.018	0.018
MIDES	0.042	0.046	0.054	0	MSP	0	0	0.018	0.018
Club de Abuelos de Mesa 2	0.063	0.031	0	0.036	Club de niños	0.021	0.015	0	0

					Caminantes				
Jardín Nº 365	0.021	0.031	0.018	0.054	Jardín LOS GURISES	0	0.015	0	0.018
Centro Social Peñarol (CESOPE)	0.083	0	0	0.036	Uruguay Crece Contigo	0	0.015	0.018	0
Escuela Nº 258	0.042	0.031	0	0.036	Colegio Creciendo	0	0.015	0	0.018
IM-Cultura	0.042	0.031	0	0.036	Socat Convivir	0	0.015	0	0.018
UDELAR	0	0.031	0.071	0	Policlínica Elio Sarthou	0	0.015	0	0.018
Movimiento de Jubilados y Pensionistas de Peñarol	0.021	0.015	0	0.054	MVOTMA	0	0.015	0.018	0
MINTUR	0.021	0.015	0.036	0.018	Policlínica Jardines de Peñarol	0	0.031	0	0
Escuela Nº 166	0	0.015	0	0.071	Consejo Vecinal Nº13	0	0.031	0	0
Escuela Nº 34	0	0.015	0	0.071	IM- desarrollo económico	0	0.031	0	0
Comisión de Fomento Villa Peñarol	0.042	0.015	0	0.018	Museo del Ferrocarril - Estación Peñarol	0.021	0	0	0
Tacurú	0.042	0.031	0	0	Consultorio Peñarol Nuevo	0.021	0	0	0
COVIGU	0.021	0.015	0	0.036	Casa de Galicia	0.021	0	0	0
Comuna Mujer	0.021	0.015	0.018	0.018	Comisión de fomento Peñarol Norte	0	0	0	0.018
BPS	0	0	0.071	0	OPP	0	0	0.018	0
SOCAT(Mides)	0.021	0.031	0.018	0	OSE	0	0	0.018	0
Club Oriental Colón	0	0.015	0	0.054	Iglesia de Jesucristo... Peñarol	0	0.015	0	0
MEC	0	0.031	0.036	0	Policlínica Odontológica Mesa 2	0	0.015	0	0
CEIP(Primaria)	0	0.031	0.036	0	BIMBO	0	0.015	0	0
Ministerio del Interior	0	0.031	0.036	0	Club Uruguay-Peñarol	0	0	0	0
Centro Juvenil Salesiano	0.021	0	0	0.036	Centro de Lenguas extranjeras Nº 5	0	0	0	0
Activa FM 102.5	0	0	0	0.054	Programa Cercanías - ETAF - Tacurú	0	0	0	0
Sociedad de Amigos del barrio Peñarol	0	0	0.036	0.018	Unión Ferroviaria	0	0	0	0
Biblioteca Municipal María Vittori	0.021	0.015	0	0.018	Leones de Peñarol Viejo (Paso del Sauce)	0	0	0	0
FUCVAM	0.021	0.015	0.018	0	Biblioteca Mesa 2	0	0	0	0
Liceo del Norte	0.021	0.015	0	0.018	Comisión Casco Histórico de Peñarol	0	0	0	0
Asociación Civil Monte de la Francesa	0	0.015	0.018	0.018	Policl. Sergio Hernandez(Mesa2)	0	0	0	0
CES (Secundaria)	0	0.015	0.036	0	MOTOCICLO	0	0	0	0
MTSS	0	0.015	0.036	0	CRISTALET	0	0	0	0
INDA	0	0.015	0.036	0	SCHNECK	0	0	0	0
Rotary Club Progreso	0	0.031	0	0.018					