



**XI Seminario de RedMuni:  
“Repensando la Agenda Local”**  
19 y 20 de octubre de 2012  
Universidad Nacional Arturo Jauretche

## **Cohesión social: clave de los entornos innovadores ciudadanos para el desarrollo local evolucionado**

Federico Del Giorgio Solfa  
Universidad Nacional de La Plata  
[delgiorgio@fba.unlp.edu.ar](mailto:delgiorgio@fba.unlp.edu.ar)

### **IX: Desarrollo productivo local**

**Resumen:** Este trabajo asume la pretensión de mostrar una perspectiva evolucionada del desarrollo local, donde -la cohesión social- se manifiesta como la clave para la construcción natural de los entornos innovadores en las poblaciones. Desarrollaremos algunos conceptos e ideas que integran Proyecto Nacional, Proyecto Local y los entornos innovadores. Determinaremos una base conceptual mínima, que estará definida a partir de algunos pilares que conformarán el marco lógico que estructurará todos los proyectos y acciones para el desarrollo local evolucionado. Identificaremos a la escuela y al barrio, como institución inicial básica y geografía mínima, que permitirán la mejor interrelación natural del entramado de actores en el territorio. Este documento está basado en el trabajo: “Propuestas para la elaboración de un plan de desarrollo: conceptos base e ideas para localidades de la provincia de Buenos Aires.”, producido por el autor en febrero de 2009, en el marco del Curso de Postgrado: “La gestión del desarrollo local y la cooperación en America Latina”, perteneciente a la Escuela Complutense Latinoamericana de la Universidad Complutense de Madrid y Universidad Nacional de La Plata.

**Summary:** In this work, we intend to show an evolutionary perspective of local development, where social cohesion is manifested as the key to building innovative natural environments in populations. In what follows, I develop some concepts and ideas that make up the National Project, Local Project and environments. Determine a minimum conceptual base, which will be defined from some pillars that form the logical framework that will structure all projects and actions for local development evolved. We will identify the school and the district as an institution and geography initial basic minimum that will allow better interaction natural web of actors in the territory.

## **1. Presentación: Relaciones entre Proyecto Nacional, Proyecto Local y entornos innovadores.**

“I pazzi aprono le vie che poi percorrono i savi.” [“Los locos abren caminos que después recorren los sabios”] (Carlo Dossi, 1964: n. 4971).

En principio, tenemos que decir que queremos un mundo mejor y nos proponemos, a partir de este trabajo, divulgar y desarrollar algunas ideas para pensar y promover entornos innovadores para la ciudadanía.

Ahora bien, la configuración de un mundo mejor, seguramente no escapará de la meta de la vida y en coincidencia con Juan Domingo Perón, debemos identificar que la principal meta de la vida: es la felicidad (Perón, 1976; Feinmann, 2010). Más adelante desarrollaremos que creemos que se debe entender por felicidad y que categorías a nivel general podrían componerla.

Entendemos por otro lado que, el Proyecto Nacional, no podría desatender esta meta de vida y consecuentemente, los Proyectos Locales derivados de su marco lógico, tampoco podrían hacerlo.

Sabemos también, que un Proyecto Nacional no puede diseñarse para un período menor a 30 años y sobre este particular, tenemos distintos ejemplos de políticas exitosas (Varsavsky, 1971).

El Plan de Desarrollo Nacional de Brasil, con sus “50 años de progreso en 5 años de gobierno”, también es un antecedente para destacar. Debemos especialmente aquí considerar, que seguramente la presidencia de Juscelino Kubitschek de Oliveira, no hubiese sido tan exitosa si no hubiera puesto tanto énfasis en ese horizonte. El mismo quedó tan arraigado, que quizás aún hoy para la sociedad brasileña siga siendo una visión de futuro.

Así es, que para definir el Proyecto Nacional debemos como sociedad pensar en el futuro. Pensar ese futuro, nos obliga a: 1. consensuar una utopía, ya sea local, provincial, nacional o regional; 2. estudiar los posibles escenarios, y; 3. determinar un horizonte ideal y posible, donde podamos visualizar la felicidad como sociedad (Perón, *Ibíd.*; Varsavsky, *Ibíd.*).

Pareciera que estas concepciones y objetivos sociales generales, estuvieran pasados de moda o su obsolescencia haya adquirido su máximo nivel, sin embargo, cada sujeto social en su interior, encuentra válida esta idea, sobre todo cuando recurre en crisis existenciales.

Es preciso recordar, que en Argentina, tuvimos como sociedad, actores de distinta naturaleza que creían en un Proyecto Nacional, percibían sus existencia y allí estructuraban todos sus proyectos de vida (familiares, profesionales, políticos, sindicales, empresariales, etc.).

Muchos de estos proyectos fueron truncados junto a la desaparición y muerte de los líderes sociales, que permitían que el resto de la sociedad pudiera percibir la existencia y horizonte (Proyecto de País).

Pasaron muchos años y aún con la democracia reinstalada, como sociedad nos costó vislumbrar que era posible encarar los cambios políticos, institucionales y económicos que nuestra nación requería. Por suerte, las sociedades encarnan y construyen liderazgos que pueden cambiar estas concepciones.

En este marco, traemos a consideración a Néstor Kirchner cuando expresaba: “Ningún dirigente, ningún gobernante, por más capaz que sea, puede cambiar las cosas si no hay una ciudadanía dispuesta a participar activamente de ese cambio. Desarmado de egoísmos individuales o sectoriales, la conciencias y los actos deben encontrarse en el amplio espacio común de un proyecto nacional que nos contenga, un espacio donde desde mucha ideas pueda contribuirse a una finalidad común.”<sup>1</sup>.

Con esta lógica, es que entendemos que los proyectos locales enmarcados en un Proyecto Nacional, podrán potenciarse sinérgicamente al encontrar una clara dirección.

Esa dirección a la cual pretendemos aportar claridad, es la que identificamos como cohesión social. Y a partir de esta cohesión social, es que vemos posible construir con mayor naturalidad los entornos innovadores que hagan posible establecer un desarrollo local evolucionado.

## **2. ¿Qué entendemos por desarrollo local evolucionado?**

Principalmente podemos decir que el desarrollo local es un proceso conceptual que debe proyectarse socialmente “desde abajo”, por ello, no es un proyecto que se piensa desde lo general a lo particular sino todo lo contrario.

El desarrollo local se determina a partir del territorio en su mínima porción identitaria, es decir, a partir de un grupo mínimo y necesario de actores y recursos que comparten una región, identidad y valores comunes.

Reconocer cuales son los recursos disponibles o potencialmente adquiribles para promover el desarrollo, es una de las primeras y más importantes etapas de este proceso.

---

<sup>1</sup> Fragmento del discurso de asunción presidencial ante la Honorable Asamblea Legislativa, el 25 de mayo de 2003.

También nuestra visión entiende que el desarrollo productivo debe ser analizado como un problema de redes y relaciones en el territorio que lo comprende (Narodowski, 2007).

El desarrollo local, principalmente, se basa en la capitalización social de los recursos y potencialidades endógenas de una porción comunitaria para hacer frente a las variables exógenas desfavorables.

De todos modos, queremos dejar bien claro, que no suscribimos a la tesis de desarrollo local basado solamente en el crecimiento económico, sino por el contrario, sostenemos que un verdadero desarrollo local, deberá incluir inevitablemente el bienestar real de su comunidad.

En este caso particular, nos oponemos a lo que sostienen diversos autores como Daniel Arroyo (2008), cuando afirma que: “El desarrollo local, además de pensar en el territorio, supone otras cuestiones: la más importante, es entender el concepto de desarrollo como la idea del crecimiento económico con impacto social.”.

Muy por el contrario, promovemos el concepto de bienestar social que poco tiene que ver con crecimiento económico y mucho se inscribe en la idea de “una vuelta o retorno” a los valores e integración social que permitan un crecimiento sostenido de la solidaridad comunitaria. Esto complementa a nuestra visión de desarrollo local evolucionado.

### **2.1. ¿Qué sentido tiene el desarrollo local?**

El desarrollo local como aquí se piensa y sostiene, posee el sentido de reconstruir el entramado de relaciones sociales necesario para poder sentar las bases para la construcción de una identidad y proyectos comunes.

De todos modos, como dice José Luis Coraggio (2006), “El sentido del desarrollo no está dado, es, debe ser, una construcción colectiva.”, por ello las definiciones particulares solo podrán reconocerse una vez que el grupo social haya alcanzado un grado de tal madurez y solidaridad que permita formular proyectos y establecer escala de prioridades comunitarias.

A partir de estas prioridades comunes y garantizando un entorno social innovador, estaremos en situación de reencontrarnos como sociedad, con los valores de solidaridad y justicia social que nos permitan cambiar la realidad para avanzar hacia la construcción de una sociedad más equilibrada, madura y justa (Kirchner, *Ibíd.*).

## **2.2. ¿Cómo impacta la globalización?**

La globalización, principalmente a través de las industrias culturales, proyecta y contagia modas y nuevos hábitos de consumo que pueden llegar a transformar o incluso erradicar a una cultura local.

Si bien los efectos de la globalización analizados de en los últimos tiempos mayormente han sido los negativos, pueden destacarse también ciertas potencialidades de las nuevas tecnologías de la comunicación, para una lucha mundial conjunta contra los flagelos de la desigualdad, el hambre y la miseria.

Un caso actual y emblemático, que servirá seguramente como ejemplo es el del film *Zeitgeist* y su “Adendum”, que a partir de su Sitio Web, promueve la lucha contras los mitos y el hostil sistema financiero internacional. Esta organización sin fines de lucro, liderada por Peter Joseph<sup>2</sup>, difunde distintas prácticas globales perversas y pone en evaluación algunas ideas de desarrollo global como el Proyecto Venus<sup>3</sup>.

## **2.3. ¿Para quién/es es este desarrollo local?**

El desarrollo local que pensamos es para grupos sociales que requieren y proyectan el bienestar a largo plazo. Es para las familias e individuos que desean desarrollar sus vidas, entendiendo que la sociedad debe dejar de estimular y premiar el egoísmo, la codicia, la envidia, los celos y la avaricia.

---

<sup>2</sup> Films de distribución gratuita en: <http://www.zeitgeistmovie.com>

<sup>3</sup> El Proyecto Venus, está liderado por Jacque Fresco. <http://www.thevenusproject.com>

#### **2.4. ¿Cuál es la escala?**

Se piensa como escala al grupo social mínimo y lógico, que pueda poner en funcionamiento las actividades propias para satisfacer las necesidades del grupo humano que lo compone.

La porción social ideada podría manifestarse como una pequeña localidad o un barrio particular de una comunidad de mayor proporción.

#### **2.5. El desarrollo económico sustentable:**

“Una sociedad sustentable es aquella que satisface sus necesidades sin poner en peligro las posibilidades de las generaciones futuras” (Brown, 2004).

Los cambios fundamentales necesarios en energía, forestación, agricultura y otros sistemas físicos no pueden producirse sin las transformaciones correspondientes de índole social, económica y moral.

Durante la transición hacia la sustentabilidad, los líderes políticos y los ciudadanos por igual se verán obligados a reevaluar sus objetivos y aspiraciones y a ajustarse a un nuevo conjunto de principios cuya esencia se referirá al bienestar de las generaciones futuras.

Los cambios de las formas de trabajo serán uno de los más visibles a medida que se produzca la transición. El paso de combustibles a diversas de fuentes de energía renovables, la extracción de una cantidad menor de materiales de la tierra y el reciclado de una cantidad mayor y la remodelación de las prácticas de agricultura y forestación ampliarán en gran medida las oportunidades de trabajo en nuevas actividades.

En una sociedad sustentable, habrá una mayor cantidad de trabajadores empleados en actividades de reparación, mantenimiento, reciclado y fabricación de nuevos productos como células solares fotovoltaicas, turbinas eólicas, bicicletas, equipamiento para el tránsito masivo, etc.

A medida que progrese la transición hacia una economía de una mayor sensibilidad ambiental, la sustentabilidad irá gradualmente creciendo como centro de las políticas

económicas. Las políticas gubernamentales alentarán las inversiones que promuevan la estabilidad y la duración a expensas de aquellas que tan sólo incrementen la producción a corto plazo.

### **2.6. La importancia de la transdisciplinariedad:**

No sabemos casi nada sobre la estructura que une a las distintas partes que componen el mundo, ya que su complejidad supera nuestra capacidad de comprensión individual. Hacen falta instrumentos de conocimiento para convivir con Gaia<sup>4</sup> sin comprometer su equilibrio.

Es necesario que esta conciencia se arraigue en todos los campos del hacer y del saber y especialmente en la relación entre las ciencias. El modelo correcto sería el de la «intersolidaridad de las ciencias» (Morin, 1999). De hecho, las ciencias humanas se entrelazan cada vez más con las biológicas y éstas últimas con las ciencias físicas. Las disciplinas se desarrollarán cada vez más mediante la circulación de conceptos.

Esta transdisciplinariedad será el elemento revitalizador del pensamiento y del conocimiento de la nueva cultura que se prepara para hacer frente a este nuevo milenio.

### **3. La propuesta de cohesión social: escuela y entorno innovador.**

En primer lugar, tomaremos como base de partida, un fragmento del discurso de asunción presidencial de Néstor Kirchner, donde expresaba: “Al drama de la desaparición del trabajo y el esfuerzo como el gran articulador social, se sumó el derrumbe de la educación argentina. No hay un factor mayor de cohesión y desarrollo humano que promueva más la inclusión que el aseguramiento de las condiciones de acceso a la educación, formidable herramienta que construye identidad nacional y unidad cultural, presupuestos básicos de cualquier país que quiera ser Nación.”.

En segundo lugar, nos situaremos en la afirmación de que la cohesión social y los entornos innovadores no pueden producirse sin liderazgos, sin instituciones y sin gente.

---

<sup>4</sup> Nombre que algunos especialistas en medio ambiente han dado a la Tierra, vista como un ser viviente.



Todas las sociedades modernas, han estado intentando sin cesar en los últimos tiempos, producir entornos innovadores para los sectores industriales y comerciales. Y han concluido en muchos casos, que el desarrollo de estas organizaciones empresariales depende en su mayor medida de los entornos donde interactúan.

Entre los diferentes tipos de entornos innovadores exitosos, que se vienen analizando desde hace más de 50 años en distintos países, encontramos a los distritos industriales como un tipo de desarrollo natural y a los parques científicos, tecnológicos e industriales, como otros tipos de desarrollos artificiales.

Reconocemos también, la generación del conocimiento, temas abordados por Nonaka y Takeuchi (1995), Kogut y Zander (1992), y por el otro, en la transferencia inter-organizacional del conocimiento, estudiadas en la literatura de administración estratégica de Zander y Kogut (1995), Szulanski (1996) y Fiddler (2000), entre otros.

Y considerando estos hechos, podemos aseverar y alertar, que no se han producido los mismos esfuerzos para proporcionar los elementos necesarios que permitan el desarrollo de entornos innovadores en la sociedad.

Por otro lado, tenemos que toda intervención de desarrollo local requiere una idea central que la organice. En otras palabras, se necesita incorporar una visión que estructure las ideas, proyectos y las acciones conducentes al alcance de la meta comunitaria.

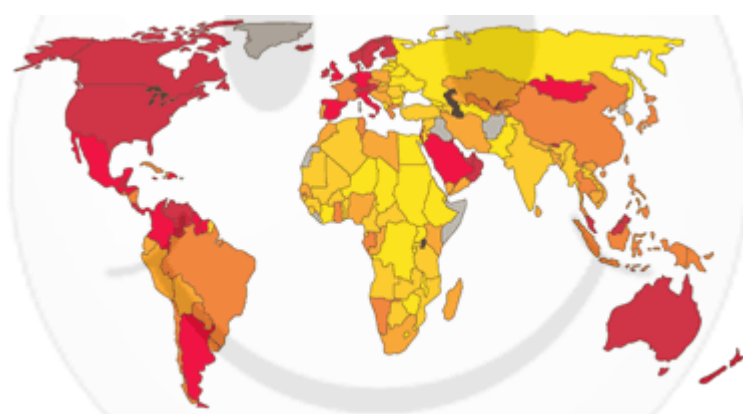
En este caso, proponemos a la “felicidad de la sociedad” como esa meta social. La felicidad social, se entiende como el nivel de plenitud de las personas, que les permite llevar una vida sana, socialmente rica, y que pueden acceder a los niveles educativos que se deseen.

Perón, desde sus inicios en la vida política, destacaba que “La felicidad del pueblo es lo primero” (Perón, 1976; Feinmann, 2010).

En este sentido, cabe destacar a Yagosesky (2007), que sostiene que la felicidad no es un regalo, sino que es la conquista de la inteligencia sumada a la conciencia. También analiza que la felicidad no es una conquista individual a la que una persona puede acceder. Por el contrario, la construcción de la felicidad tiene mucho que ver con la construcción social en un contexto de paz, libertad, justicia y prosperidad.

Otras conclusiones pueden rescatarse a partir del estudio realizado por Adrian G. White (2006) en la Universidad de Leicester, donde se sintetizó en un mapa los niveles de felicidad de los distintos países del mundo. Principalmente, este estudio fue basado en la suposición de que el dinero, la salud y la educación nos dan felicidad.

A partir de este estudio, White afirmó que: "El concepto de felicidad o satisfacción en la vida es actualmente una amplia área de investigación en la economía y la psicología". "Cuando a la gente se le preguntó si era feliz, había más probabilidad de que personas de países con buena sanidad, alto producto bruto interno per capita y acceso a la educación manifestaron ser felices".



Fuente: White (2006)

Este mapa nos servirá de referencia, pero añadiremos el concepto de identidad comunitaria. La identidad comunitaria es primordial a la hora de elaborar proyectos comunes y desarrollarse socialmente en una comunidad local. La identidad común permite manifestarse y revalorizar la propia cultura, otorgando un plus motivacional en las acciones que se emprendan. Y principalmente, agrega solidaridad al grupo social que lo ejercita.

Entendemos además que la familia, la escuela, los medios de comunicación, las empresas y los gobiernos, son quienes deben promover los valores fundamentales para acceder a una sociedad responsable y solidaria.

También, sostenemos que el desarrollo local para alcanzar una sociedad más feliz, no necesariamente deberá basarse en un crecimiento económico del territorio. Muy por el contrario, basará principalmente en el uso eficiente de los recursos para el alcance de la meta de la felicidad.

En síntesis, hasta ahora tenemos que:

- Actuar en la felicidad social, influye en la felicidad personal.
- No hay felicidad sin paz.
- No hay paz sin una sana convivencia ciudadana.
- Los principales centros sociales, deben promocionar una estructura de valores.
- La identidad común viabiliza y da sentido social a los proyectos de todo tipo.
- La integración fortalece el respeto y fomenta la solidaridad.
- La paz es el medio donde la armonía vincular mejora la convivencia ciudadana.
- Una sociedad con proyectos locales comunes, motiva la formulación de proyectos familiares e individuales en el territorio.

### **2.1. Los medios y herramientas para un desarrollo local de avanzada:**

En este modelo que se propone, la felicidad se basará principalmente en cuatro pilares: paz, libertad, justicia y prosperidad.



Fuente: elaboración propia.

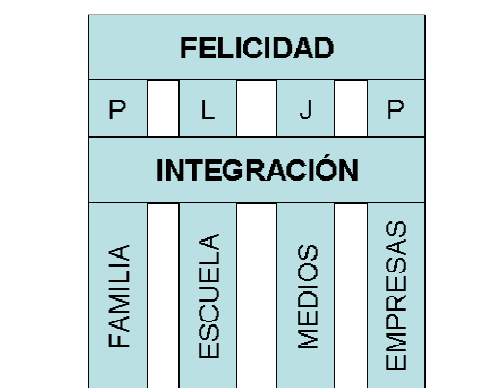
En un contexto de alta fragmentación social, un pasaje a una mayor integración, requerirá de diferentes políticas públicas y esfuerzos comunitarios.

Es de suponer, que la tolerancia, la compasión y solidaridad, se adquirirán más fácilmente en un contexto de cercanía social. Nadie puede compadecerse o querer ayudar a quien no conoce.

Muchas comunidades, trasladan a sus familias diariamente para acceder a establecimientos escolares, de salud, comerciales y laborales, distanciados de su hogar. En este contexto, difícilmente se podrá desarrollar una identidad barrial colectiva.

Es de suponer también, que de esta manera los lazos sociales que emerjan de este tipo de vida, no podrán desarrollarse demasiado por las desventajas que traen distancias de residencia de las personas.

Por otro lado, los medios de comunicación locales han perdido mucha preponderancia o han perecido en sus intentos de llegar a su comunidad. Medios locales estos, principales difusores de la cultura e identidad regional.



Fuente: elaboración propia.

Las empresas por su lado, en este contexto, tampoco han podido beneficiarse con la construcción de una identidad local propia, a partir de las relaciones entre empresarios y trabajadores de una misma región comunitaria.

A partir de lo expuesto, se sostiene que para producir una transformación social tendiente a aumentar la felicidad de un grupo social de un barrio o pequeña localidad, es necesaria la aplicación de un plan de desarrollo a largo plazo.

Este plan, deberá incluir políticas de diversa índole, tendientes a integrar el grupo comunitario objetivo.

Entre estas políticas, se prevén fundamentalmente, el diseño o reubicación geográfica territorial de los pilares: familia, escuela, medios y empresas, para hacer más eficientes las relaciones sociales entre los distintos actores.

Especialmente, deberá estudiarse una política pública provincial tendiente a desalentar la educación primaria y secundaria privada, garantizando así el acceso escolar público a partir de la mayor proximidad geográfica de los hogares. Es decir, los alumnos podrán solo elegir a su escuela más cercana.

De esta forma, población de distintos órdenes socioeconómicos conviviría en un mismo ámbito y así se fortalecerían de la variedad socio-cultural y a mediano plazo se integrarían mutuamente los alumnos y sus familias.

Las familias y las empresas, en el contexto de cercanía mejorarán sus relaciones, beneficiándose mutuamente a sus interiores.

El trabajo de esta comunidad, estará restringido a las labores necesarias sin sobrepasarse en la cantidad de horas diarias trabajadas, desalentando la sobreocupación y respetando los estándares internacionales fijados por la OIT (y otras organizaciones representativas).

De esta manera, el tiempo libre o de ocio generado, redundará en un mejor y más saludable desarrollo familiar.

También, deberá reglamentarse la obligación del día franco para todos los trabajadores, generando de esta manera nuevos puestos de trabajo.

Por otro lado, ante necesidades puntuales de distintas profesiones u oficios en la localidad, deberán implementarse acciones tendientes a su incorporación local, para de esta manera fomentar un equilibrio entre la oferta y demanda de bienes y servicios.

Los medios de comunicación locales, podrán sostenerse a partir de una mayor conciencia social respecto de la importancia de resaltar los valores e identidades de la cultura local, como así también cooperar directamente con el plan de desarrollo implementado.

En lo que respecta a las regulaciones comerciales, deberán implementarse gradualmente medidas tendientes a equilibrar la cantidad y distancia de los comercios por cada rubro.

Entre las medidas de ahorro de la energía, se fomentará el uso de vehículos de menor consumo de combustibles líquidos y de el uso de transporte eléctrico, tanto público como privado.

También, como medidas de ahorro energético, se reducirán significativamente los horarios comerciales, especialmente aquellos en los cuales la utilización de corriente eléctrica sea importante.

La contaminación sonora, también será regulada y controlada, generando un ambiente más sano y atractivo para las personas.

Estas medidas a largo plazo, fortalecerán las relaciones sociales y con el correr de los años provocará una mayor integración local, construyendo así la nueva identidad de su comunidad.

Asimismo, se estima, que muchas de estas herramientas colaborarían con un desarrollo local tendiente a una mayor felicidad de la población.

## **Bibliografía:**

Alburquerque, Francisco (1997), *Cambio estructural, globalización y desarrollo económico local*, CEPAL / ILPES, Naciones Unidas, Santiago de Chile.

Arroyo, Daniel (2008), *Los ejes centrales del Desarrollo Local en Argentina*, publicado en el Sitio Web del Centro Nacional de Organizaciones de la Comunidad, Argentina. ([www.cenoc.gov.ar](http://www.cenoc.gov.ar)).

Bianchi, Patrizio (1999), *Le politiche industriali dell'Unione europea*, il Mulino, Bologna.

Boisier, Sergio (1999), *Desarrollo (Local): ¿De qué Estamos Hablando?*, Santiago de Chile.

Brown, Lester R. (2004), *Salvar el planeta, Plan B: ecología para un mundo en peligro*, Paidós, España.

Buch, Tomás (1997), *El tecnoscopio*, Aique, Buenos Aires.

Carpio Martín, José (2008), *Nuevos enfoques teóricos y metodológicos del Desarrollo Local*, Material del curso: La Gestión del Desarrollo Local y la Cooperación en América Latina, Escuela Complutense Latinoamericana, Universidad Complutense de Madrid.

Coraggio, José Luis (2006), *Acerca de algunas relaciones entre la teoría y la práctica del desarrollo local*, incluido en Adriana Rofman (comp), *Universidad y Desarrollo Local. Aprendizajes y desafíos*, UNGS/Prometeo, Buenos Aires.

Del Giorgio Solfa, Federico - Girotto, Luciana Mercedes (2009), *Improvement and growth of local productive systems through identity, self-sufficiency and Municipal Development Fora*, International Conference on Territorial Intelligence, Salerno.

Del Giorgio Solfa, Federico - Lasala, Ana Inés (2010), *La incorporación de metodologías de diseño y desarrollo sustentable en los sistemas productivos regionales a partir del Parque Científico y Tecnológico Medioambiental*, Ponencia en las III Jornadas Nacionales de Diseño para el Desarrollo Local, Universidad Nacional de Cuyo.

Del Giorgio Solfa, Federico (2009), *Propuestas para la elaboración de un plan de desarrollo: Conceptos base e ideas para localidades de la provincia de Buenos Aires*, Trabajo final del curso de postgrado: La Gestión del Desarrollo Local y la Cooperación en América Latina, Escuela Complutense Latinoamericana, Universidad Complutense de Madrid.

Dossi, Carlo (1964), *Note azzurre*, a cura di Dante Isella, Adelphi, Milano.

Feinmann, José Pablo (2010), *El Peronismo - Tomo 1: Filosofía política de una persistencia argentina*, Planeta.

Fiddler, Linda (2000), *Facilitators and Impediments to the Internal Transfer of Team-Embodied Competences in Firms Operating in Dynamic Environments*, tesis de doctorado, Boston University, Boston,

Jáuregui Lorda, Heriberto (2006), *Sociedad y Entropía*, Centro de Estudiantes de ingeniería de La Plata, Universidad Nacional de La Plata, La Plata.

Kogut, Bruce y Zander, Udo (1992), *Knowledge of the firm, combinative capabilities and the replication of technology*, *Organization Science*, N° 3/3, pp. 383-397.

Leff, Enrique (2000), *Tiempos de Sustentabilidad*, *Ambiente & Sociedade* - Año III - No 6/7, 1° Semestre de 2000 / 2° Semestre de 2000, Campinas.

Leff, Enrique (2009), *La Esperanza de un Futuro Sustentable*, Conferencia presentada en el VI Congreso Iberoamericano de Educación Ambiental, San Clemente de Tuyú.

Maldonado, Tomás (1999), *Hacia una racionalidad ecológica*, Infinito, Buenos Aires.

Narodowski, Patricio (2007), *La Argentina pasiva: desarrollo, subjetividad, instituciones, más allá de la modernidad*, Prometeo, Buenos Aires, Argentina.

Morin, Edgar (1999), *Los siete saberes necesarios para la educación del futuro*, Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, París.

Nonaka, Ikugiro (1993), *On a Knowledge Creating Organization*, reproducido en *Economía & Management*, N° 3 (Mayo, 1994), pp. 31-48.

Nonaka, Ikugiro (1994), *A dynamic theory of organizational knowledge creation*, *Organization Science*, N° 5/1, pp. 14-37.

Nonaka, Ikugiro y Takeuchi, Hirotaka (1995), *The Knowledge-Creating Company*, Oxford University Press, Oxford.

Observatorio Permanente de las PyMIs Argentinas (2000), *Evolución y Situación Actual de las Pequeñas y Medianas Industrias Argentinas 1995-2000*, Instituto para el Desarrollo Industrial de la Unión Industrial Argentina y la Universidad de Bologna, Buenos Aires.

Perón, Juan (2007), *Modelo argentino para el proyecto nacional*, edición literaria a cargo de Oscar Castellucci, Sudamericana, Buenos Aires.

Varsavsky, Oscar (1971), *Proyectos Nacionales. Planeamiento y estudios de viabilidad*, *Colección ciencia desarrollo e ideología*, Periferia, Buenos Aires.

White, Adrian (2006), *A Global Projection of Subjective Well-being: The First Published Map of World Happiness*, *Analytic Social Psychologist*, University of Leicester.



Yagosesky, Renny (2007), *La Felicidad Social*, publicado en el Sitio Web de GestioPolis.com ([www.gestiopolis.com](http://www.gestiopolis.com)).

Zander, Udo y Kogut, Bruce (1995), *Knowledge and the speed of the transfer and imitation of organizational capabilities: an empirical test*, *Organization Science*, N° 6, pp. 76-92.