



**HAL**  
open science

**Una facultad de desarrollo y transformacion en Uruguay.  
Propuesta de creación en el marco de Territoriesnet.org,  
la Unión Europea, el Parlamento del Mercosur y la  
Universidad de la República: El caso de Minas, Lavalleja**

Adriana Pena, Jean-Jacques Girardot, Horacio Bozzano

► **To cite this version:**

Adriana Pena, Jean-Jacques Girardot, Horacio Bozzano. Una facultad de desarrollo y transformacion en Uruguay. Propuesta de creación en el marco de Territoriesnet.org, la Unión Europea, el Parlamento del Mercosur y la Universidad de la República: El caso de Minas, Lavalleja. International Conference of Territorial Intelligence, Nov 2009, Salerno, Italia. pp.10. halshs-00534827

**HAL Id: halshs-00534827**

**<https://shs.hal.science/halshs-00534827v1>**

Submitted on 5 Mar 2013

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**UNA FACULTAD DE DESARROLLO Y TRANSFORMACION EN URUGUAY.  
Propuesta de creación en el marco de Territoriesnet.org, la Unión Europea, el Parlamento del Mercosur y la Universidad de la República: El caso de Minas, Lavalleja**

Adriana PEÑA

Diputada Nacional por Uruguay, Parlamentaria del Mercosur  
Posgrado en Políticas Públicas, Universidad Alcalá de Henares  
Posgrado en Gerenciamiento de Empresas, UDE Montevideo  
[apenia@parlamento.gub.uy](mailto:apenia@parlamento.gub.uy) +00598 99845127

Jean Jacques GIRARDOT

Profesor e Investigador Université Franche-Comté  
Coordinador Científico Red Europea ENTI PM6 Unión Europea  
Miembro fundador Red Internacional Territoriesnet.org  
[jjg@mti.univ-fcomte.fr](mailto:jjg@mti.univ-fcomte.fr) +0033 632512983

Horacio BOZZANO

Profesor e Investigador UNLP – CONICET  
Coordinador Científico Red Latinoamericana Territorios Posibles  
Miembro fundador Red Internacional Territoriesnet.org  
[horacio.bozzano@presi.unlp.edu.ar](mailto:horacio.bozzano@presi.unlp.edu.ar) +0054 221 4225690

**INTRODUCCION**

¿Es posible hilvanar con los conceptos *desarrollo* y *transformación* una gran variedad de quehaceres –referidos a diversas dimensiones- que tengan como objetivo y meta el desarrollo y la transformación de nuestras sociedades y grupos sociales, de nuestros territorios y lugares en las escalas locales, sub-regionales y regionales? En caso de poder construir este hilván, ¿es posible hacerlo simultáneamente con rigor científico y con llegada y apropiación por parte de las instituciones, las organizaciones y la ciudadanía? La presente publicación intenta comenzar a responder estas preguntas desde perspectivas complementarias -político-institucionales y científico-académicas- con voluntades comunes.

El trabajo se refiere a una iniciativa orientada a crear en el ámbito universitario, una Facultad de Desarrollo y Transformación en la Ciudad de Minas, Uruguay, tanto dentro del Programa de Actividades 2009-2014 de la Red Mundial Territoriesnet, en particular con el quehacer que despliegan las Redes Latinoamericana Territorios Posibles y la Red Europea de Inteligencia Territorial ENTI, Programa Marco 6 de la Unión Europea., como en el marco del Programa de Descentralización de la UdelaR Universidad de la República del Uruguay - Regional Este. También se trabaja con la ENTI Unión Europea, con la Comisión de Desarrollo Regional Sustentable del Parlamento del MERCOSUR, con el Programa Uruguay ART Articulación de Redes Territoriales del PNUD y con otras iniciativas que desarrollan actividades con la misma orientación ciencia-sociedad que la presente.

La publicación se organiza en tres partes. En la primera se rescatan improntas socio-culturales vivas y latentes en la sociedad local, junto a la voluntad política y social por transformar un estado de estancamiento social y económico relativo de Lavalleja respecto de Uruguay todo, en general durante el último medio siglo. En la segunda parte se exponen cuestiones referidas a lo que se entiende por desarrollo, así como diversos alcances y acepciones de este concepto para incorporar al debate en torno a la generación de un macro-objeto de estudio y de intervención transversal a un gran número de disciplinas científicas, que sea útil y aglutinante en el quehacer de la futura casa de altos estudios. En la tercera parte se explicita el concepto de transformación pretendida, pilar teórico de principios a ser aplicados en la puesta en marcha de la nueva sede universitaria. En las conclusiones se exponen las actividades en realización y las previstas, las cuales procuran interpretar y poner en marcha la vinculación entre los actores locales, el desarrollo y la transformación.

**1 - IMPRONTAS, ESTANCAMIENTO Y TRANSFORMACION**

El impulso a la creación de esta Facultad surge del encuentro de necesidades locales junto a voluntades del mundo político-institucional y del mundo científico-académico. En el caso de la sede propuesta: la Ciudad de Minas, con 39.000 habitantes, es capital del Departamento Lavalleja, un territorio con un tercio de la superficie de Holanda, 63.000 habitantes y muchos recursos naturales: paisajísticos, hídricos, mineros, agropecuarios y forestales, entre otros. Tres pilares fundamentan el por qué de la elección de este territorio y esta sociedad; en resumen, **improntas** socio-culturales, **estancamiento** económico y éxodo demográfico y **decisión de transformar** este presente.

**Improntas socio-culturales.** Unas improntas y huellas de notable valor, arraigadas en Minas y Lavalleja son pilar del rescate de una cultura que es necesario revalorizar y reposicionar, tal como en otras generaciones ocurrió con Lavalleja en el Uruguay, en este caso a la altura de los tiempos que corren. Desde hace casi un siglo Lavalleja es referente cultural del Uruguay.

Minas nace en 1783 y su fundación obedece a razones económicas, militares y políticas. “El poblamiento de la localidad de Villa Concepción de las Minas se inscribe como un episodio en la vivificante obra del colono español y es básicamente de origen europeo. Los primeros inmigrantes fueron españoles: gallegos, asturianos, canarios y otros, los cuales nuclearon el proceso de culturización. Los franceses emigrados de las provincias vascas se dedicaron a la artesanía, otros fueron albañiles, herreros, etc. Traían costumbres típicas y formaban un pequeño mundo que deja su huella en el suelo oriental. Los italianos también estuvieron vinculados y aportaron su lenguaje al callejero y doméstico de la villa, sus formas de alimentación, su religión etc. A mediados del siglo XIX, otros contingentes migratorios se mezclaron con los de origen latino: ingleses, alemanes, suizos y en los años anteriores a la Segunda Guerra Mundial, los armenios y libaneses. Actualmente podemos observar diversidad de razas y familias descendientes de aquellos grupos migratorios, cuyo aporte ha sido significativo en el devenir de la historia minuana

El Departamento ha sido cuna de grandes artistas, científicos y personalidades célebres tanto nacionales como internacionales. En la Música Eduardo Fabini (1882-1950) eximio músico clásico nacional, que recorre Europa y Estados Unidos llevando obras de su creación como “Campo” y “La isla de los ceibos”, entre otras. Juan José Morosoli, (1899-1957) escritor narrativo, cuyas obras “Perico” y “Los albañiles de los Tapes” fueron traducidas a varios idiomas. También Guillermo Cuadri, Capagorry y Espínola Gómez (1921-1955) En la pintura han sido varios los destacados: se considera a Horacio Espondaburu (1855-1902) como el primero de los pintores minuanos. En medicina Alfredo Vidal y Fuentes (1863-1926) publicó numerosos trabajos científicos nacionales e internacionales y ocupó cargos importantes a nivel de la salud pública, siendo fundador de instituciones como el Lazareto de Isla de Flores. Los hermanos Ardao, uno filósofo y otro historiador; las hermanas Ardao, María Julia, historiadora y María Isabel, química, quien conjuntamente con el científico Clemente Estable, llegaron a descubrir un antibiótico, investigación que fuera profundizada en la Universidad de Harvard en la década de 1940. Esperanza Viscay de Fuller, educadora y maestra fundadora de la Escuela Solar de Artigas en Paraguay. En el arte escénico, a través de la danza, el minuano José Otegui Paul, recorrió las salas principales de nuestro país, Estados Unidos y Europa, llegando a bailar en Bruselas y en 1954, en París, en el Teatro Marigni de los Campos Eliseos.

Entre las iniciativas locales orientadas a promover la Cultura y el desarrollo social y ambiental cabe mencionar Minas Capital Cultural (1990), la Fundación Lolita Rubial (1991) -creador del Museo de la Historieta- institución que destaca la labor cultural a nivel del país premiando anualmente a personas destacadas de la cultura a nivel de todo el Uruguay; la Asociación Amigos del Arte (1992) y más recientemente, la UNI3 Universidad de Adultos de Educación Permanente (2001). En el quehacer ambiental, GEA Grupo Ecológico Arequita (1985) con una fecunda actividad, principalmente en educación ambiental en la comunidad y en los niveles primario, secundario y terciario. En Lavalleja hay también numerosas organizaciones intermedias y no gubernamentales.

Las improntas, entendidas como marcas invisibles –prácticas, acciones, símbolos, eventos, mitos- de un pasado en el presente, y las huellas, como marcas visibles de aquellas – museos, obras,

objetos, productos- son en el caso de Lavalleja un sedimento básico, un terreno fértil para recuperar, rescatar y contribuir al despertar del Departamento, rescatando sus principales fortalezas, pero también sabiendo proyectarlas hacia el futuro.

**Estancamiento económico y segundo éxodo demográfico: la “segunda redota”.** La Redota – expresión en lenguaje gauchesco del vocablo derrota- fue el nombre que pusieron los criollos a lo que también se denominó el “éxodo del pueblo oriental” en 1811, luego de la batalla de Las Piedras, contra la corona española.<sup>1</sup> En aquella oportunidad, por motivos políticos, entre 18 a 20% de la población uruguaya abandonó el país, acompañando a Artigas; sin embargo, esto que se podría considerar una fuga se transformó en lo que sería la principal impronta en el nacimiento de la nación uruguaya. Un siglo y medio más tarde, y por motivos preferentemente económicos y laborales, “...desde la década de 1960, se asiste a un *segundo éxodo* que transformaría a Uruguay en la nación con menor crecimiento demográfico de toda América Latina: hoy aproximadamente 18% de la población uruguaya reside fuera de Uruguay. Luego de ser la *Suiza de América*, la nación se va transformando en el *país del éxodo*: un país donde los jóvenes cada día encuentran menos expectativas para quedarse, para formarse, para trabajar, para asentarse y formar sus familias. En buena medida, esta situación es vivida y percibida por un gran número de uruguayos como una *segunda redota*, particularmente porque todos recuerdan de sus padres y sus abuelos, los tiempos de oro en que vivir en el Uruguay era diferente. Hoy las expectativas han cambiado. El persistente arraigo de esta *sangría poblacional* ha contribuido a institucionalizar en nuestro país en aproximadamente medio siglo, un concepto presente en la sociedad, hoy tristemente conocido como *la cultura de emigrar*”. (Peña, 2007) Diversos autores plantean una tendencia en el Uruguay a la “exportación de mentes jóvenes y preparadas”<sup>2</sup>

En este *segundo éxodo* o *segunda redota*, Lavalleja es uno de los tristes líderes entre los 19 Departamentos del Uruguay. Desde hace medio siglo, Lavalleja no crece o pierde población, un caso poco frecuente en América Latina. Entre los censos de 1963 y 2006 el Departamento Lavalleja ha perdido aproximadamente 5000 habitantes: según el Censo Nacional de Población, Lavalleja contaba con 65.823 habitantes en 1963, en 1975 contaba con 65.180 habitantes, en 1985 eran 61.466, en 1996 los habitantes eran 60743, mientras que en el último Censo de 2004, su población era de 60925 habitantes. La estimación para el año 2008 es de 61910 habitantes.

Minas, su ciudad capital tiene una población de 37149 habitantes y es su principal centro económico, cultural, industrial, comercial, turístico y administrativo. Las principales localidades del interior del Departamento son José Pedro Varela (4983 habitantes), con actividad arrocera, forrajera y fabricación de maquinaria agrícola; Solís de Mataojo (2509 habitantes) con actividad frigorífica pesquera y ganadera; José Batlle y Ordóñez (2298 hab), Mariscal (1507 hab), Pirarajá (723 hab), Zopicán (602 hab), Colón (223 hab) e Illescas (133 h); la vida de estas seis localidades gira hoy alrededor de la producción agropecuaria y forestal. También cabe mencionar un buen número de poblados y parajes rurales, en su mayoría con actividad agropecuaria y/o forestal: Villa Serrana, Villa del Rosario, Aramendia, Estación Solís, Retamosa, Andreoni, Aguas Blancas, Marmarajá, Ombúes de Bentancor, Ortiz, Barrancas, Vejigas, Casupá, Los Tapes, Polanco, El Soldado, Barriga Negra, Campanero, Cerro Pelado, Higuieritas, Gaetán, Godoy, Verdún, Ladrillos y Marco de los Reyes.

---

<sup>1</sup>Luego de la batalla de Las Piedras, enfrentamiento entre los criollos y el gobierno español de Montevideo, el General Artigas debió retirarse hacia el norte. Si bien la orden fue acatada, generó en los orientales una decisión colectiva que los llevó desde cada pueblo, villa o caserío a plegarse al patriota abandonando casas, animales y en una marcha cada vez mayor mujeres, hombres, ancianos y niños con lo poco que tenían y quemando sembradíos y pertenencias, para no dejarlas al español, siguieron al héroe a pesar de la oposición del mismo porque esto retrasaba la marcha; permanecieron 11 meses en el norte, allí Artigas demostró su carácter de estadista y bien podría considerarse el pacto fundacional del sentimiento nacional del pueblo oriental.

<sup>2</sup> Adela Pellegrini, Andrea Vigorito y Luis Aguiar, entre otros

Las actividades económicas de Minas están, en buena medida, relacionadas con el nombre que dio origen a la ciudad y al departamento: las minas. El Palacio Legislativo del Uruguay fue construido hace 103 años con mármol de los alrededores de Minas. También las fuentes de agua mineral subterráneas y surgentes de elevada calidad a nivel mundial: el caso de Compañía Salus, donde en la Fuente del Puma, desde 1898 se explota y comercializa con notable suceso: antiguamente se vendía en farmacias, obteniendo premios internacionales en 1912 en Europa, por ser una de las más puras del mundo. En la primera mitad del siglo XX tiene lugar un desarrollo económico sostenido: sobresalen AFE Administración de Ferrocarriles del Estado, dos molinos harineros –Ugarte y Monasterolo- y la calera Diano, con explotación de piedra caliza. La industria de Lavalleja se diversifica en las décadas siguientes con establecimientos vitivinícolas, elaboración de dulces y conservas y el cultivo de la ñora para la obtención de pimentón. El auge económico del Departamento continúa en las décadas de 1950 y 1960; en estos tiempos se instalaron algunas grandes industrias y canteras de minería a cielo abierto, como así también pequeñas y medianas empresas. Desde mediados de la década de 1970 comienza un lento proceso de estancamiento económico, que daría lugar gradualmente al cierre de canteras de mármol, granito, dolomita y oro, y de fábricas importantes para la sociedad local, en particular de cartón y molinos harineros. La decadencia ferroviaria uruguaya, los altos costos para la industria y el traslado de mano de obra a otros departamentos más dinámicos que Lavalleja, fueron principales factores de este estancamiento económico. La última industria instalada en el departamento fue hace 17 años: una fábrica de zapatos, con promoción del gobierno local y capitales brasileños.

Actualmente, en buena parte de su clase dirigente y de su ciudadanía existe la férrea voluntad y la decisión de transformar esta cruda realidad. Son centrales las necesidades y expectativas de la sociedad local de Minas y de las diversas localidades del Departamento por cambiar este estado de cosas: hay voluntad de desarrollar nuevas actividades, de transformar realidades dominadas por la inercia y por el éxodo de su población, principalmente con destino a Montevideo, a los balnearios de Uruguay y a diversos países, particularmente, España, Estados Unidos, Australia y Argentina.

Minas y Lavalleja representan hoy, una sociedad con un desarrollo cultural significativo en Uruguay, que se ha ido debilitando por éxodos de sus hijos y por inercias propias de lo local: sin embargo hace unos años buena parte de sus habitantes se está convenciendo que es necesario despertar.

**Decisión de transformar el presente: las tres patas.** La iniciativa se cimenta en la conjunción de voluntades y decisiones de actores territoriales, actores político-institucionales y actores académico-científicos locales y de diversas latitudes: son necesarias las *tres patas* para impulsar una iniciativa de esta naturaleza. Si una tambalea, se debilita o se pretenden imponer estilos de trabajo más verticales o menos participativos, la decisión podrá tomarse igualmente, pero su germinación, apropiación y proyección correrán más riesgos de naufragio. Sólo con voluntades o sólo con decisiones tampoco estarán dadas las condiciones del logro.

Es necesario que la iniciativa transite carriles de un control del proceso, donde los estilos *top-down* y *bottom-up* establezcan un diálogo entre las *tres patas* que además de hacerlos conscientes, permita valorar los saberes y el saber-hacer de cada uno. Allí está una de las mayores claves de éxito de lo que se emprenda: los actores territoriales -sociales, económicos, comunitarios- aportando sus saberes y abiertos a co-construir con aportes de políticos y académicos; los actores institucionales, activando desde sus lugares vectores de decisión que incorporen de manera genuina, saberes populares y saberes científicos, para legitimar la transformación de manera más sólida; y los actores científicos, *bajándose del caballo* y sorteando obstáculos epistemológicos.

Probablemente lo más difícil de alcanzar en todos, sin distinción, se refiera al continuo esfuerzo por apaciguar y amortiguar nuestros obstáculos epistemofílicos, vivos y latentes desde tiempos ancestrales. No existe sociedad sin conflicto, contradicciones, resquemores ni asperezas, es necesario co-operar y complementarse, superando inercias y rispideces: es parte del camino a transitar. Se trata de un lento proceso de co-construcción de confianza entre actores diversos, donde

es necesario incorporar el lema *ganar-ganar*, rescatando aquellos saberes que aporten más sinergia. Confrontar y reproducir permanentemente el conflicto, sin mediar, co-construir, ni acordar supone destinar tiempos y energías a otro tipo de desarrollo: un desarrollo donde la instalación del conflicto se transforma en forma de vida. En escenarios de esta naturaleza, los tiempos y energías de los políticos, los de científicos y los populares, en definitiva se irán apaciguando y contribuyendo a hacer entrar en letargo y hasta inercia todo proyecto de desarrollo y transformación virtuosa.

No sin conflictos, ni obstáculos, hace poco mas de un año se trabaja intensamente, desarrollando y fortaleciendo estas *tres patas*, con el propósito que la iniciativa vaya tomando entidad como transformación virtuosa; las acciones se realizan en simultáneo en las tres direcciones: con actores locales, con actores político-institucionales y con actores académico-científicos.

Con actores locales, se trabaja en tres líneas: 1) la conformación de una Comisión Multisectorial de Desarrollo Pro-Universidad en Minas; 2) la concreción de tres modelos de encuesta –Minas, localidades del interior y lugares rurales- denominada: “Minas y Lavalleja: Pasado, presente y futuro”, y 3) el registro de ideas y proyectos para desarrollar y transformar Minas y Lavalleja. En estas tres líneas participan personas de 18 a 90 años, indistintamente universitarios y no universitarios, y si bien nace como una iniciativa política partidaria, enseguida fue abierta a la sociedad toda, sin distinciones ni partidismos políticos. Hoy participan todos aquellos quienes se sienten atraídos por el proyecto.

En los últimos cuatro años los actores político-institucionales que impulsan la iniciativa han ido abriendo puertas en los más diversos espacios institucionales locales, nacionales e internacionales, conformando hoy un mapa institucional de notable valor, por la sinergia existente orientada al logro del cometido.

Los actores universitarios y científicos trabajan, como muchos, desde la investigación, la extensión y la docencia, conectados con el mundo extra-universitario –instituciones, organizaciones, ciudadanía- por lugares y territorios posibles más sustentables que los actuales. Se rescata un buen número de experiencias científicas y académicas de trabajo con instituciones y actores territoriales; entre ellas, tres décadas ligadas al quehacer del colectivo constituido por 200 actores científicos, institucionales y territoriales que conforman hoy ENTI en ocho países de Europa y con quehacer en otros tres continentes: Africa, Asia y América del Norte. Asimismo es significativo el quehacer del naciente Equipo TAG Territorio Actores Gobernanza que, con sede en UNLP, nuclea 54 universitarios e investigadores de diversas Universidades e instituciones públicas, que hace dos décadas vienen transitando un sendero en la misma dirección que el europeo.<sup>3</sup>

## **2 - DESARROLLO Y DESARROLLOS**

¿Por qué una universidad o una facultad de desarrollo? El desarrollo –acompañado de numerosas palabras- es objeto de estudio y de intervención desde un complejo abanico de disciplinas y formaciones interdisciplinarias. Coincidiendo con Sergio Boisier, estamos ante “...una adjetivización en aumento del sustantivo desarrollo, y ello no sólo produce confusión, sino que sobre todo lleva a una *tautologización* del concepto (Boisier; 2003:1). Está muy claro que hoy el concepto de *desarrollo* no es el de los años 50 y 60: es necesario reducir la *tautologización* del concepto.<sup>4</sup> En sentido amplio, desde el mundo científico-académico, estamos entendiendo al desarrollo como un concepto inclusivo de una treintena de disciplinas y quehaceres; entre ellas desarrollo local, endógeno, barrial, urbano, regional, territorial, ambiental, institucional, estratégico, municipal, comunitario, social, cultural, educativo, sanitario, rural, agrario, ganadero, forestal, minero, comercial, industrial, ferroviario, vial, portuario, descentralizado, capilar, microempresario, empresario y muchas otras formas de desarrollo.

---

<sup>3</sup> TAG con núcleo en La Plata está integrado hoy por Buenos Aires, Córdoba, Rosario, Paraná, Rafaela, Mar del Plata, Quilmes y San Juan (Argentina), Minas (Uruguay), Santo Domingo (Dominicana), México D.F., San José (Costa Rica), Bogotá (Colombia), Talca (Chile), Maracaibo (Venezuela), Portoviejo (Ecuador) y otras ciudades y pueblos, representados por Universidades, instituciones y actores territoriales.

<sup>4</sup> Sugerimos el texto de Sergio Boisier “Desarrollo (local): De qué estamos hablando?” op.cit

**¿Es posible agrupar esta treintena y otros desarrollos?** A manera de Diagramas de Venn y en la medida que se vayan incorporando proyectos concretos, se está construyendo un enjambre de agrupamientos donde es posible reconocer hoy a grandes rasgos –de manera preliminar y provisoria- seis grupos o líneas de desarrollo. En todos los casos son preferente y no exclusivamente, los siguientes grupos: 1-locales, 2-regionales, 3-sociales, 4-económicos, 5-institucionales y 6-sectoriales.

Es oportuno considerar tres aspectos para interpretar y hacer útil la figura adjunta: 1) el concepto de desarrollo deberá precisarse en cada proyecto, 2) de dicho concepto surgirá su alcance y su posicionamiento entre los diversos grupos o líneas de desarrollo; 3) su definición y alcance es oportuno sea co-construido, acordado y definido, no sólo entre líderes o referentes políticos y académicos, sino dentro del colectivo de actores partícipes e interesados que el proyecto se lleve a cabo.

Un proyecto de desarrollo que responda por igual a estas seis líneas o grupos de interés probablemente sea demasiado pretencioso o bien arrastre falencias en su concepción o formulación. Por el contrario, un proyecto que se incline exclusivamente a algunas de estas seis líneas, también correrá el riesgo de ser sesgado y con insuficientes articulaciones con el medio socio-institucional y territorial-ambiental donde se piensa hacerlo.

El propósito de la figura es, en definitiva, ofrecer un aporte para hacer más consciente dónde y por qué nos estaremos posicionando para emprender cada proyecto de desarrollo. Ello significa que la posición de los diferentes tipos de desarrollo es sólo ilustrativa, pudiendo variar en función de los aspectos 1, 2 y 3. Veamos un caso: un desarrollo minero emparentado con los escenarios actuales del Veladero o La Alumbraera, en los Andes de Argentina, estarán preferentemente posicionados en la intersección de los grupos desarrollo económico y desarrollo sectorial; sin embargo, otro desarrollo minero es posible.

**¿Comparten algo en común estos saberes y quehaceres?** Cuestiones, problemas y temáticas relacionadas con el *desarrollo* y con las *transformaciones* derivadas de determinados tipos de desarrollo, está muy claro que tienen rasgos diferentes dependiendo de la amplísima gama de objetos de estudio y de cruces inter y transdisciplinarios. Sin embargo, comparten algunas características comunes: **procesos de transformación** de realidades heterogéneas y complejas –en la micro, la meso y la macro escalas- son concebidos, diseñados, construidos, negociados, acordados y llevados a cabo, no sin conflictos ni contradicciones, por determinados **actores** en determinados **lugares**; y aunque parezca obvio, no son concretados con otros actores, ni en otros lugares.

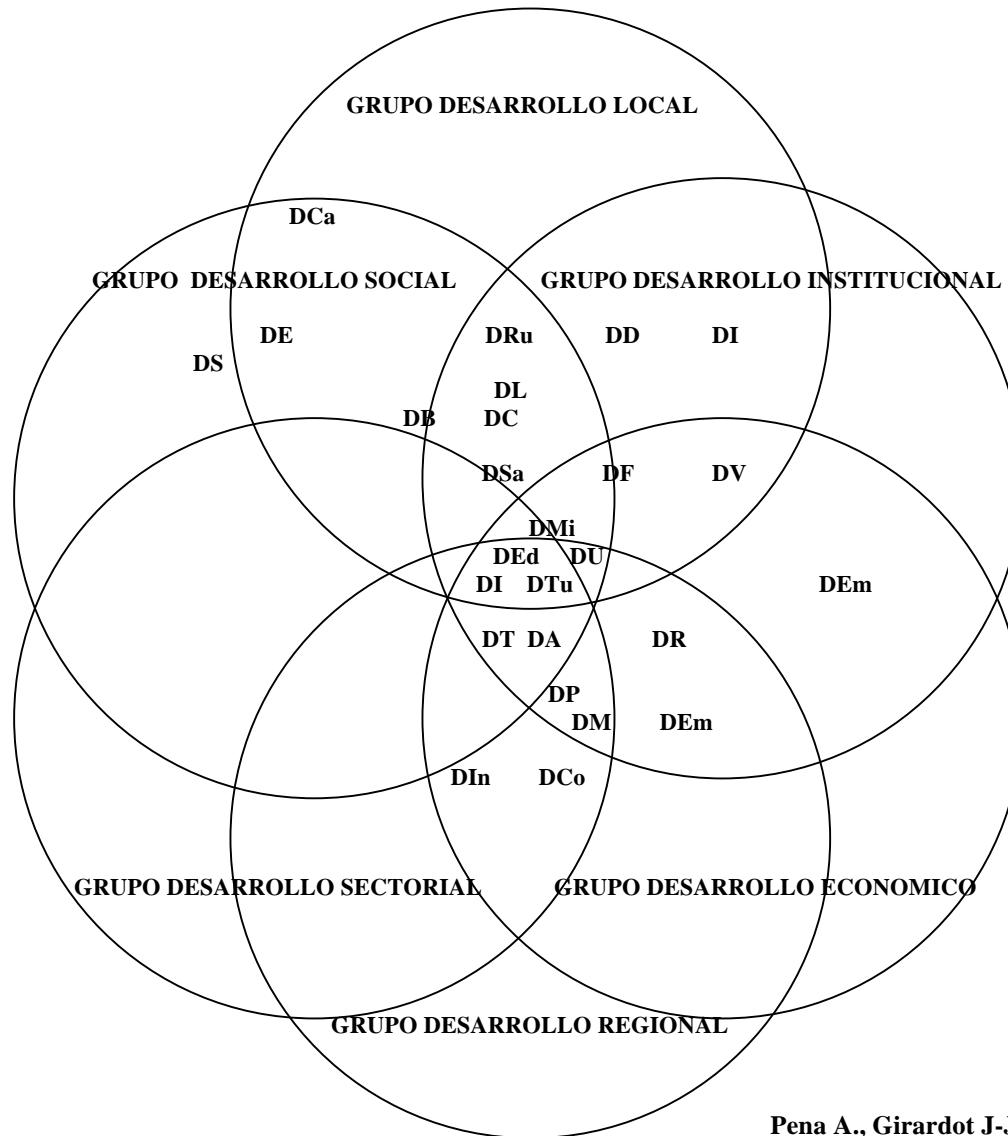
Particulares combinatorias de **procesos, actores y lugares** constituyen una argamasa: son leitmotiv y fundamento teórico e ideológico de esta iniciativa que trata de co-construir procesos de desarrollo y transformación de manera democrática y con principios sociales y ambientales orientados preferentemente a quienes menos tienen y a quienes menos pueden.

Problemáticas sociales, económicas, de empleo, educativas, locales, regionales, territoriales, ambientales y muchas otras son estudiadas, analizadas y explicadas en tanto conocimiento científico con la expresa intención de descubrir las posibilidades reales de cambio y/o de transformación que cada objeto de investigación porta, en su potencial condición de objeto de intervención. Se trata de construir con rigor científico, escenarios de gobernanza territorial en la micro, la meso y la macro escalas entre el mundo científico-académico, las instituciones de gobierno y una variada gama de actores territoriales.

Estas preocupaciones están presentes en nuestras instituciones públicas de gobierno -locales, regionales y nacionales- por lo general relacionadas con la instrumentación de políticas y programas a diversas escalas con impactos en poblaciones y ambientes vulnerables. Asimismo, un creciente

**GRUPOS Y LINEAS DE DESARROLLO: ESQUEMA PRELIMINAR.**

DL=Local, DEn=Endógeno, DB=Barrial, DU=Urbano, DR=Regional, DT=Territorial, DA=Ambiental, DTu=Turístico, DI=Institucional, DEs=Estratégico, DM=Municipal, DCo=Comunitario, DS=Social, DCu=Cultural, DEd=Educativo, DSa=Sanitario, DRu=Rural, DA=Agrario, DG=Ganadero, DF=Forestal, DM=Minero, DCo=Comercial, DIn=Industrial, DF=Ferrovionario, DV=Vial, DP=Portuario, DD=Descentralizado, DCa=Capilar, DMi=Microempresario, DEm=Empresario





número de organizaciones sociales, comunitarias locales e internacionales incorporan éstas, como sus preocupaciones centrales.

Se encuentra en diseño un Programa de Investigación 2009-2011 en *Territoriesnet* orientado a mapear y sistematizar **procesos, lugares y actores** en relación a las *tres patas* –académica-científica, política-institucional y territorial (social, económica)- , a todos los tipos de **desarrollo** que se descubran en la bibliografía y a la vez a diversos tipos donde estaría operando y/o debería promoverse que opere la **transformación**.

### 3 – TRANSFORMACION Y GESTION DEL DESARROLLO

Se trata de transformar la realidad, cualquiera sea, a la vez con soporte científico y con acuerdos, desarrollando conocimiento científico básico y aplicado, sistematizando vectores de decisión, modelos y estilos de gestión *bottom-up* y *top-down*, reconociendo ejes de análisis de la gestión, así como la naturaleza de la transformación que se pretende co-construir: en conciencias, en acciones, en objetos, en miradas y/o en espíritus.

Trabajando, investigando y procurando concretar todo tipo de **desarrollo**, estaremos impulsando múltiples procesos de **transformación**, cualquiera sea su alcance y naturaleza. Una forma de operacionalizar desarrollo y transformación, es mediante el concepto de gestión. Se trata de gestionar con las *tres patas* el desarrollo y la transformación.

¿Con qué sentido incorporamos la gestión? El origen del vocablo se remonta a dos términos de origen latín: *gerere* y *gestatio*. Desde 1455, *gerere* se refiere a la acción de administrar, mientras que desde 1537, *gestatio* alude a la situación de estar encinta. Más tarde la raíz de *gestatio* se asocia con su predecesora *gerere* para, en 1866, referirse en sentido figurado al “trabajo latente que prepara el nacimiento, la puesta a punto de una creación del espíritu, de una situación nueva”. Mientras el primer sentido –administración- se relaciona en buena medida con la formulación de criterios de racionalidad y orden, necesarios en toda gestión, la segunda acepción –nacimiento, creación del espíritu- está relacionada con la creatividad. Un intento de hibridación de ambos significados nos permite entender la gestión en una primera aproximación como una administración con creatividad, donde la ausencia de una invalida la relación y anula la gestión.

Dos definiciones afines de gestión: 1) ”Es una administración donde racionalidad y creatividad se hibridan en un lugar o en un territorio determinado; la gestión se expresa a través de acciones intencionadas, donde participan la valorización, la apropiación, la organización, la comunicación y la proyección de y entre actores, resignificando conciencias, acciones y objetos.” 2) ”Es una administración referida a territorios o lugares donde racionalidad y creatividad de actores referentes o promotores se hibridan (*explanans*, lo que explica); la gestión se expresa a través de acciones intencionadas, donde participan la valorización, la apropiación, la organización, la comunicación y la proyección de y entre actores, resignificando conciencias, acciones y objetos (*explanandum*, lo que debe ser explicado)” (Bozzano, 2009:156)

La **gestión** es un artilugio teórico-empírico para producir transformación priorizando intencionalidades y vectores axiológicos muy diferentes, y hasta contrapuestos; es necesario conocer y entender qué tipo, naturaleza y alcance de **gestión** se encarará para ser conscientes del/los vector/es donde se posará la **transformación** pretendida. Ahora bien, para llevar a cabo cualquier transformación mediante principios de gestión específicos, es necesario **concretarla**: los pasos que definamos para organizar, administrar o gerenciar nuestro **plan de trabajo** o **plan de actividades** deberán ser coherentes y responder a la idea o concepción de transformación y de gestión que se intente llevar a cabo. Sin embargo, transformación, gestión y plan de trabajo no son suficientes: es necesario que la **decisión** se lleve a cabo; siempre existen **vectores de decisión** que es necesario conocer, entender, hacer inteligibles. Aquí participan cuestiones referidas a una hipótesis de dos transformaciones simultáneas, virtuosas y viciosas, y a lo global, lo meso y lo local en relaciones de poder; es necesario entonces evaluar el **contexto** en que se producirá la **gestión**, para conocer mejor los móviles de cada decisión.

Sin formular juicios de valor acerca de las decisiones y los motivos, conocidos, que atrasaron, postergaron o hicieron desaparecer largos procesos de desarrollo, transformación y gestión con planes de trabajo aceptados, en los cuales un importante número de actores públicos, privados y ciudadanos se fueron encolumnando, y fueron incorporando tiempo y recursos económicos, se trata de ser conscientes y realistas a la hora de evaluar de la manera más transparente posible, cómo y en qué medida, finalmente una o algunas **decisiones** terminan interrumpiendo trabajo, expectativas y esfuerzo en la generación y producción de transformaciones.

Concentrar la atención en elucubraciones teóricas sobre el tipo de transformación y de gestión que se pretenda alcanzar puede conducir a desatender la manera de poner en práctica nuestro objetivo. En contrapartida, poner el acento en la organización, la administración o el gerenciamiento de nuestro proyecto, elaborando y planificando cuidadosamente todas y cada una de las actividades, puede estar sesgando la consideración de los ejes de la transformación y de la gestión pretendida. Una forma de evitar estos extremos y que lo real, lo vivido, lo pensado y lo posible -no sólo en los territorios-

Pena A., Girardot J-J., Bozzano H.

puedan crear un círculo más virtuoso que vicioso, es reflexionar y trabajar, desde el comienzo, simultáneamente en las cinco direcciones: **transformación, contexto de la gestión, vectores de la decisión, gestión y plan de trabajo**, con organización, administración o gerenciamiento. En la práctica es complejo hacerlo simultáneamente, sin embargo el esfuerzo tiene su valor, porque contribuye a articular más dialéctica que linealmente teoría y empiria, intenciones y herramientas, ideologías y fuentes, problemas y soluciones posibles.

La conjunción de estas cinco cuestiones ofrece argumentos para formular una **hipótesis** referida a una eventual **teoría de la gestión** aplicada a cualquier tipo de **desarrollo** que, de manera consciente, finalmente logre alguna **transformación en procesos, en actores y en lugares**.

*“Una teoría de la gestión del desarrollo genuino –y su intervención asociada- simultáneamente sólida en el plano teórico y útil en la práctica, que genere transformaciones mediante procesos en personas y en lugares, supone hacer consciente y explícitos la naturaleza y el alcance de la transformación virtuosa pretendida, el contexto de la gestión del desarrollo, los vectores de la decisión en condiciones de promover, retardar o abortar la transformación pretendida, sea tanto virtuosa, como viciosa, la concepción y los ejes de análisis de la gestión y el plan de trabajo o la planificación de actividades con pautas claras de organización, administración o gerenciamiento.”*

El concepto de **transformación** es de origen latín y surge de la conjunción de las palabras *trans* y *formare*, registrando tres acepciones: “a) formar más allá de...; b) hacer pasar de una forma a otra y c) dar otros caracteres formales a algo”. El “paso de una forma a otra”, la asignación de “otros caracteres formales a algo” o una nueva formación más allá de una precedente -en cualquier proyecto, programa o acción de desarrollo- pueden ser objeto de inclusión y expresión en discursos, pero no necesariamente implicar una transformación en otras personas o en lugares: en este caso la transformación no será real, sino discursiva o teórica. Para que se produzca transformación en el sentido dado por cualesquiera de las tres acepciones mencionadas, la misma deberá referirse y ser verificada en personas y/o en lugares. Por tanto, la transformación, a diferencia del cambio, suele ser más profunda, aún cuando sea objeto de numerosas interpretaciones. Según la Real Academia Española, el cambio es la acción y el efecto de cambiar, procede del latín tardío *cambium*, y éste del gallo *cambion*; entre las catorce acepciones del término cambiar, elegimos la primera porque estimamos es la más representativa: “dejar una cosa o situación para tomar otra”. (RAE, 2008)

Veamos algunos casos. Puede tratarse de un proceso de concientización al interior de una escuela, luego de haber atravesado ésta un cimbronazo producto de una conducta extemporánea por parte de un alumno, por ejemplo un atentado o una violación. O bien puede tratarse de una campaña pública de concientización en un municipio, procurando incorporar en los hogares nuevas prácticas sobre la disposición domiciliaria de residuos, relacionada a un plan de disposición final y recuperación de residuos. En otro extremo muy lejano a estas dos situaciones, puede tratarse de una revolución que finalmente termine suplantando al sistema capitalista; o bien, de un proceso de concientización planetaria –en términos de un despertar colectivo de nuestra esencia como especie humana- que comience a transformar los pilares más cruentos del sistema imperante, promoviendo acontecimientos homólogos, complementarios y jerárquicos que impulsen modos de vínculo y relaciones de poder totalmente diferentes al modelo hegemónico.

En los cuatro casos mencionados, referidos a personas y/o a lugares en la micro, la meso o en la macro-escala –escuela, municipio, sociedad/planeta, respectivamente- se estaría pasando de una forma a otra, dando nuevos caracteres formales a algo o bien se estaría formando algo más allá de un estado o situación inicial. La transformación entonces se estaría produciendo de manera continua en todos los territorios, tiempos y lugares adoptando una amplísima variedad de manifestaciones. Estas se extienden desde transformaciones que denominamos del *statu quo* dominante -en un extremo- y que en definitiva contribuyen a profundizar la situación prevaleciente hoy en el Mundo: un contexto hegemónico de injusticia y desigualdades sociales profundo, concentración económica y financiera y escasa sustentabilidad ambiental, en relaciones de poder a la vez que establecidas, en proceso de redefinición de fuerzas permanente; en el otro extremo, se trata de transformaciones **virtuosas** dominantes, aquellas en las que se trabaja consciente y explícitamente por un mundo más solidario, cooperativo y complementario procurando desarrollar un espacio-tiempo más sustentable y menos cruento que el actual. Entre ambos extremos, buscando, indagando, investigando, ha sido posible reconocer una infinidad de situaciones y matices de la transformación.

Ahora bien, ¿en qué rasgos o aspectos estaría operando la transformación? La hipótesis actualmente en vigor plantea que la transformación estaría teniendo lugar en **conciencias**, en **espíritu**, en **acciones**, en **objetos** y en **miradas**. Estos cinco

rasgos o aspectos de la transformación, al momento, han sido puestos a prueba en un buen número de investigaciones concretas.<sup>5</sup>

Mientras el sentido de **acciones** y de **objetos** están relacionados respectivamente con prácticas y símbolos, y con materialidades, es oportuno precisar el sentido con el que, de manera preliminar, se entiende a la conciencia y al espíritu. La **conciencia** -del latín *conscientia*, y éste del griego *συνείδησις*- es entendida en el sentido dado por tres de las cinco acepciones del término en nuestra lengua: “Conocimiento reflexivo de las cosas. Actividad mental a la que solo puede tener acceso el propio sujeto. Acto psíquico por el que un sujeto se percibe a sí mismo en el mundo.” (RAE;2008). El **espíritu** -del latín *spiritus*- es entendido en el sentido dado en dos de las once acepciones del término en nuestra lengua: “Vigor natural y virtud que alienta y fortifica el cuerpo para obrar. Ánimo, valor, aliento, brío, esfuerzo.” (RAE; 2008) Vale decir que, mientras en el caso de la conciencia se estaría tratando de una transformación ligada a la reflexión, a una actividad mental del sujeto, con el espíritu nos estaríamos refiriendo a virtudes, valores y ánimo que contribuyen a obrar, de manera consciente. Siendo ambas operadas mediante la conciencia, una estaría ligada en mayor medida a la psiquis y otra a las virtudes y el alma. Por su parte la transformación en **miradas** se refiere a formas de abordaje a determinada realidad o problema.

### ALGUNAS CONCLUSIONES

Hoy muchos decisores –políticos y empresarios- intervienen construyendo realidades en Nuestro Planeta que no son compartidas por cientos de millones de personas. Estas situaciones se introducen subliminalmente -frecuentemente como metamensaje a través de los medios de comunicación- como parte constitutiva de las tres funciones sociales que plantea Dumézil (en: Serres;1995) y que existen desde las sociedades más arcaicas: el poder político, el poder económico y la violencia, interpretados mediante la presencia de Júpiter, Marte y Quirino. Entre los cinco mil millones de seres humanos que somos: ¿cuántos son los que, en última instancia, deciden sobre la mayoría de las **transformaciones** que contribuyen a este presente tan difícil y complejo que atañe a todos? Tal vez el uno por ciento de la Humanidad.

Sin embargo, nuestro Planeta a la vez que objeto de grandes transformaciones operadas por pocos, es objeto de **millones de pequeñas transformaciones**, las cuales son operadas por la mayoría de los seres humanos. En cada transformación que contribuyamos a realizar, conscientes o no de nuestra naturaleza como agentes de desarrollo, estaremos intencionando, imprimiendo y proyectando a nuestro quehacer –ciudadano, social, científico, político, empresario, técnico, etc- particulares combinaciones de conocimiento y realidad.

Ahora bien, si los seres humanos no tomamos conciencia, si no dedicamos tiempo a entender problemas y las formas de solucionarlos, no nos apropiaremos de ideas o proyectos, ni tampoco podremos construir acuerdos con otros sujetos de cambio. Así toda transformación tendrá mayores posibilidades de naufragio, o bien de ser implementada de manera más sesgada, vertical o inconsulta. La apropiación de un proyecto por parte de los sujetos beneficiarios directa o indirectamente del mismo es clave en la concreción de un círculo virtuoso de transformación. De allí que la transformación supone concientización y luego acción con intencionalidad. En ese contexto, la intencionalidad es una “..especie de corredor entre el sujeto y el objeto” (Santos;2000:77). Asimismo, cabría preguntarnos en qué medida la intencionalidad estaría también oficiando a modo de un corredor entre el sujeto y sus acciones, entre el sujeto y su conciencia, y entre el sujeto y su espíritu.

“En los últimos años... se transita una interfase de las políticas que entendían al desarrollo como el resultado de la difusión del crecimiento del centro a la periferia, hacia un diseño más complejo y heterodoxo donde se combinan dimensiones entre las cuales aparecen, tímidamente, las políticas de *desarrollo territorial*”.(Costamagna, 2009) La presente iniciativa intenta ser un campo de experimentación fecundo y abierto en el marco de la Red Internacional *Territoriesnet*, a través del impulso de dos de sus redes: ENTI y Territorios Posibles, aunque abierta a las otras redes. Pretende poco a poco ir conformándose como un faro que emita los resultados emergentes en un amplio colectivo de investigadores con pautas y criterios de comunicación abiertos y potentes, donde tanto los científicos como los políticos y los actores territoriales concernidos estén presentes con sus discursos y sus quehaceres.

---

<sup>5</sup>Encontrar el origen de esta propuesta nos remite a tres antecedentes muy dispares: 1-el trabajo conjunto en el marco de objetos de intervención concretos –proyectos “Atlas Metropolitano Buenos Aires” (2002-2006) y “Territorio, lugar y gestión” (2007 y continúa) en UNLP-CONICET- particularmente con Clarisa Voloschin; 2- lecturas, relecturas y relecturas de lecturas, en particular de Carlos Marx y de Milton Santos, al referirse al lugar de la conciencia, el trabajo vivo y el trabajo muerto; y 3-la puesta a prueba de esta hipótesis con casos y proyectos de muy diversos orígenes, entre ellos, situaciones de la vida real documentadas en medios de comunicación, proyectos y programas institucionales, empresarios o de ongs, y campañas políticas.

## ENTI Salerno 2009 - International Conference of Territorial Intelligence Territorial intelligence and culture of development - November, 4th - 7th 2009

“De este escenario surgen una gran cantidad de desafíos, la mirada sistémica e integral del concepto, la vinculación entre los distintos niveles de gobierno y entre las políticas de los mismos niveles, los lazos, las redes y la información, los recursos económicos y las autonomías municipales, entre otros. En este sentido, párrafo aparte tiene la **formación de recursos humanos** para este desafío junto con la necesidad de aumentar la vinculación entre la academia, el sistema científico-tecnológico y el territorio, encuentro absolutamente necesario para los próximos años en el Desarrollo de los países de la Región.”<sup>6</sup>

Será la conjunción de las trayectorias de los grupos y líneas de investigación participantes en la universidad, junto a la respuesta a las necesidades, los intereses y las expectativas de actores territoriales e institucionales, la encargada de construir gradualmente los perfiles de la alta casa de estudios. Hoy la realidad local indica que Minas y Lavalleja toda, convocan y atraen desarrollo turístico, desarrollo cultural, desarrollo minero y desarrollo rural, entre otras vocaciones latentes en su sociedad y su territorio.

### BIBLIOGRAFIA

- ALBUQUERQUE, Francisco, FERRARO y COSTAMAGNA (2008) *Desarrollo Económico Local, descentralización y democracia*. UNSAM Edita, Buenos Aires
- ALFORD, R. y FRIEDLAND, R. (1991) *Los poderes de la teoría. Capitalismo, Estado y Democracia*, Ed. Manantial, Buenos Aires
- BACHELARD, Gastón (1984) *La formación del espíritu científico*. Siglo XXI Editores México (1ª edición en francés: 1938)
- BACON, Francis, *Novum Organum* (1620). En: Basil Montague, The Works, Parry & MacMillan, 1854. Alison Waugh y Monica Banas, Filadelfia, 1996
- BARBERO, Jesús Martín (2003) *De los medios a las mediaciones. Comunicación, cultura y hegemonía*. Ed Andrés Bello y Gustavo Gili
- BARTOLINI, Stefano (1994) *La comparación en las ciencias sociales*. Coord. Giovanni Sartori. Alianza Editorial, Madrid
- BOISIER, Sergio (2001) *Desarrollo (local): De qué estamos hablando?* En: Transformaciones globales, instituciones y políticas de desarrollo local, Antonio Vázquez Barquero y Oscar Madoery (compiladores), Homo Sapiens Ediciones, Rosario.
- BOLOS, Silvia (1999) *La constitución de actores sociales y la política*. Plaza y Valdés Editores-Universidad Iberoamericana, México
- BORÓN, Atilio (2004) *Hegemonía e imperialismo en el sistema internacional*. En: Nueva Hegemonía Mundial. Alternativas de cambio y movimientos sociales. N.Chomsky et al, Clacso Editores, Buenos Aires
- BOURDIEU, Pierre et al (1996) *El oficio del sociólogo*. Siglo XXI Editores, México (1ª ed. francés: 1973)
- BOURDIEU, Pierre (1997) *Capital cultural, escuela y espacio social*. Siglo XXI Editores, México
- BOZZANO, Horacio (2009) *Territorios posibles: procesos, lugares y actores*. Ed. Lumiere, Buenos Aires
- BOZZANO, Horacio (2005) *Territorio y gestión. Conocimiento, realidad y transformación. ¿Un círculo virtuoso?* En: Encuentro Internacional Humboldt, Colón, Entre Ríos
- CIMADEVILLA, Gustavo (2005) *Dominios. Crítica a la razón intervencionista, la comunicación y el desarrollo sustentable*. Prometeo Libros, Buenos Aires
- COSTAMAGNA, Pablo (2009) *Algunos desafíos para el Desarrollo Territorial en Argentina*. Internacional Conference ENTI Salerno 2009
- COSTAMAGNA, P y SALARELLI, N. (2004) *Las Agencias de Desarrollo Local como promotoras de la competitividad y el Desarrollo*. En libro de J L Rhi Sausi (editor): *Desarrollo Local en América Latina. Logros y desafíos para la cooperación europea*. RECAL CeSPI Nueva Sociedad
- DE FRANCO, Augusto (2000) *Por qué precisamos de desenvolvimiento local integrado e sustentable*, Rio de Janeiro
- DE IPOLA, Emilio et al (2004) *El eterno retorno. Acción y sistema en la teoría social contemporánea*. Ed. Biblos. Buenos Aires
- DURKHEIM, Émile (1993) *Escritos selectos*. Selección e introducción de Anthony Giddens. Ed. Nueva Visión, Buenos Aires
- FERRERO DE LOMA Y OSORIO, Gabriel (2003) *De los proyectos de cooperación a los procesos de desarrollo a largo plazo*. En: Revista de Fomento Social nº 58 (pp.61-103)
- FILÓ, C (2006) *Territorial competitiveness for territorial intelligence*, En: Acts of International Conference of Territorial Intelligence, Alba Iulia, Rumania
- GAGGERO de LUPPI, Susana; CABALLERO de CAPEZZOLO, Marta; HERNANDEZ de PEÑA, Glenda et al. (1981) *Lavalleja: Pasado y presente del Departamento*. Imprenta Acuario, Minas, Uruguay
- GAGGERO de LUPPI, Susana; OLMEDO de GUERRA, María; MENENDEZ de ZEBALLOS, Irma, et al. (1980) *Introducción a un estudio geográfico del departamento de Lavalleja*. Imprenta Acuario, Minas, Uruguay
- GIRARDOT, Jean-Jacques (2008) *PreNoETI Préfiguration d'un réseau d'excellence en intelligence territoriale*, MSHE, Université de Franche-Comté, Besançon
- GIRARDOT, Jean-Jacques (2006) *Tools for territorial intelligence actors. Activities and prospects of research activities concerning tools of territorial intelligence for sustainable development actors*. En : Acts of International Conference of Territorial Intelligence, Alba Iulia, Rumania
- GIL, Javier Alfonso (2001) *Instituciones económicas: Contornos de la tríada básica*. En: Madoery, Oscar y Vázquez Barquero, Antonio (eds.), Transformaciones globales, Instituciones y Políticas de desarrollo local. Editorial Homo Sapiens, Rosario
- HERBAUX, P. y C. MASSELOT (2007) *Territorial Intelligence and Governance*, En: Acts of International Conference of Territorial Intelligence, Huelva

<sup>6</sup> Entrevista a Pablo Costamagna, setiembre 2009

## ENTI Salerno 2009 - International Conference of Territorial Intelligence Territorial intelligence and culture of development - November, 4th - 7th 2009

- KAES, René (1996) *Souffrance et psychopathologie de lieux institutionnels*, Dunod, Paris
- KAROL, Jorge (2003) *Actores sociales y gestión de la ciudad*. Cátedra Planeamiento Urbano, FADU, Universidad Nacional de La Plata, La Plata
- LUHMANN, Niklas (1998) *Sistemas sociales: Lineamientos para una teoría general*. Anthropos, Barcelona. 1<sup>o</sup>ed 1991
- MADOERY, Oscar (2002) *La crisis de un orden social ¿Por qué Argentina no se desarrolla?* En: Revista Libro Desarrollo y Región ¿Hacia dónde vamos?, Instituto de Desarrollo Regional, Anuario 2002, Rosario
- MADOERY, O. (2003) *¿Cómo aproximarnos al desarrollo local desde una perspectiva política?* Maestría en Desarrollo Local, Universidad Nacional de San Martín-Universidad Autónoma de Madrid
- MADOERY, O. (2005) *La primera generación de políticas locales de desarrollo en Argentina: Contexto, características y desafíos*. UNSAM, Buenos Aires
- MADOERY, O. (2006) *La formación de agentes de desarrollo desde la perspectiva endógena*. Centro Latinoamérica de Administración para el Desarrollo. En: XI Congreso Internacional sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Guatemala
- MARRADI, Alberto, ARCHENTI, N. y PIOVANI, J.I. (2007) *Metodología de las Ciencias Sociales*. Emecé, Buenos Aires
- MATUS, Carlos (1998) *Política, planificación y gobierno. El método PES*. Ed. Altadir, Caracas
- MAX-NEEF, Manfred (1986) *Desarrollo a escala humana*. En: Development Dialogue, Número Especial, Fundación Dag Hammarskjöld, Uppsala, Suecia
- MIEDES UGARTE, Blanca (2006) *Analysis of the application of the governance principles of sustainable development to territorial research-action*. En: Acts of International Conference of Territorial Intelligence, Alba Iulia, Rumania
- MOINE, Alexandre y P. SIGNORET (2007) *How the local governance system is influenced by the creation of an observatory: the OSER 70 experiment*. En: Acts of International Conference of Territorial Intelligence, Huelva
- ORMAUX, Serge (2006) *Methods for territorial intelligence*, En: Acts of International Conference of Territorial Intelligence, Alba Iulia, Rumania
- OSLENDER, Ulrico (2002) *Espacio, lugar y movimientos sociales: hacia una espacialidad de resistencia*. En: Scripta Nova, Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales, Universidad de Barcelona, vol. VI, n°115 <http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-115.htm>
- PEÑA, Adriana (2007) *El segundo éxodo del pueblo oriental. Políticas y acciones para revertir la tendencia*. Trabajo final, Universidad Alcalá de Henares (inédito)
- PIREZ, Pedro (1995) *Actores Sociales y Gestión de la Ciudad*. En: Revista Ciudades 28. Red Nacional de Investigación Urbana RNIU, México, Octubre-Diciembre 1995.
- PIREZ, P. (2001), *Gestión de servicios urbanos y exclusión en América Latina*. En: Síntesis N°10, Unión Iberoamericana de Municipalistas, Granada
- PRIGOGINE, ILSA (1996) *El fin de las certidumbres*. Santiago de Chile, Andrés Bello
- REGUEIRO, A. (1999) *Geografía de la Argentina y del Mercosur en el siglo XXI*, Buenos Aires
- ROBIROSA, Mario (1989) *Estrategias para la Viabilización Eficiente y Eficaz de Proyectos de Desarrollo Popular*. En: Revista Desarrollo Económico, vol.29, n°115, Octubre-Diciembre, Buenos Aires
- RODRIGUEZ VILLASANTE, Tomás (2007) *Research-Action Applied to Territorial Development*. En: Acts of International Conference of Territorial Intelligence, Huelva
- SANTOS, Milton (1995) *Metamorfosis del espacio habitado*. Ed. Oikos-Tau, Barcelona
- SANTOS, M. (1996) *La naturaleza del espacio. Técnica y tiempo. Razón y emoción*. Editorial Ariel, Barcelona
- SANTOS, M. (2000) *Por uma outra globalização, do pensamento único a consciência universal*. Ed. Record, Rio de Janeiro
- SANTOS, M. (2002) *Testamento intelectual*. Editora Unesp, Sao Paulo.
- SANTOS, M. (1986) *Espacio y método*, En: Revista Geo Crítica, n°65, Barcelona
- SAUTU, Ruth et al (2005) *Manual de metodología. Construcción del marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología*. Colección Campus Virtual, Clasco Libros, Buenos Aires
- SERRES, Michel (1995) *Atlas*. Colección Teorema, Ed. Cátedra, Madrid.
- SOJA, Edward (1996) *Thirdspace. Journeys to Los Angeles and other real and imaginet places*. Malden, Blackwell.
- WEBER, Max (1970) *Ciencia y política*. En: Ensayos de Sociología Contemporánea, Ed. Martínez Roca, Madrid
- ZEMELMAN, Hugo (1997) *Conocimiento y sujetos sociales. Contribución al estudio del presente*. Centro de Estudios Sociológicos, El Colegio de México (1<sup>o</sup> edición 1987)
- ZEMELMAN, Hugo (1987) *Uso crítico de la teoría*. Centro de Estudios Sociológicos, El Colegio de México