

**Titulo:**

PROCESOS LOCALES DE DESARROLLO. Apoyo de micro-unidades productivas desde las carreras de Diseño Industrial.

**Autor:**

Julio César Longarzo (matriz@iwinds.com.ar)

Diseñador Industrial de la Facultad de Bellas Artes – Universidad Nacional de La Plata (FBA-UNLP) - Argentina

Especialista en Biodiseño y Productos Mecatrónicos de la Facultad de Arquitectura Diseño y Urbanismo de la Universidad Nacional de Buenos Aires (BIME-FADU-UBA)

Profesor Titular Regular de Diseño Industrial en las carreras de Diseño Industrial en la Universidad Nacional de La Plata (UNLP) y la Universidad Nacional de Noroeste de la Provincia de Buenos (UNNOBA).

<http://tallerdi1a.weebly.com/index.html>

Profesor Titular Regular de Mercadotecnia en la carrera de Diseño en Comunicación Visual en la Universidad Nacional de La Plata.

<http://www.fba.unlp.edu.ar/mktfba/integrantes.html>

Director de proyecto e Investigador categorizado del programa Nacional de Incentivos docente de la Secretaría de Políticas Universitarias del Ministerio de Educación de la Nación.

**Área temática:**

Ser, Saber y Hacer. FORMACIÓN.

**Palabras clave:**

Diseño – Responsabilidad - Universidad - Sociedad - Transferencias – Conocimiento.

**Resumen:**

El desarrollo de nuevos productos, la permanente y constante innovación, la calidad tanto en los procesos como en el resultado final, junto a nuevos paradigmas de producción y consumo, los modelos de gestión, los mercados globales, han creado una nueva y polisémica cultura material, que modifica sustancialmente las conductas competitivas de las organizaciones productivas.

Esto conlleva un costo difícil de absorber, aún para las medianas empresas, y casi imposible para los microemprendimientos, dando como resultado que muy pocas organizaciones cuentan con áreas de diseño y desarrollo de producto, y ni hablar cuando se trata de fomentar iniciativas productivas en sectores sociales vulnerables.

Esto, conduce a que todo tipo de fomento estatal esté siempre dirigido a los sectores de producción primaria, caracterizados por una baja tasa de retorno, solo mejorada cuando logran producción de escala.

De lo que trata en este trabajo es sobre un modelo de extensión y transferencia que se viene realizando desde hace unos diez años, en el marco de la cátedra de Diseño Industrial en la carrera de la Universidad Nacional de La Plata inicialmente, y replicadas en la Universidad Nacional del Noroeste de la Provincia de Buenos Aires, dentro del marco teórico que hoy podemos definir como Responsabilidad Social Universitaria.

La metodología utilizada en el desarrollo del trabajo estuvo dentro del marco teórico de la *gestión de las organizaciones*, e instrumentada a partir de convenios entre las institucionales participantes.

## Introducción

El presente trabajo se enmarca en la experiencia que, desde hace años, desarrollan alumnos y docentes de la cátedra de Diseño Industrial 1 "A" de la carrera de Diseño Industrial de la Universidad Nacional de La Plata - UNLP y de la carrera de Diseño Industrial de la Universidad Nacional del Noroeste de la Provincia de Buenos Aires – UNNOBA, que si bien fue creada en el año 2010, las actividades iniciadas ad-hoc se desarrollan desde el 2003.

De lo que trata en este trabajo es sobre un modelo de extensión y transferencia que se viene realizando desde hace diez años, en el marco de la cátedra de Diseño Industrial en la carrera de la Universidad Nacional de La Plata inicialmente, y replicadas en la Universidad Nacional del Noroeste de la Provincia de Buenos Aires, dentro del marco teórico que hoy podemos definir como Responsabilidad Social Universitaria.

Repensando los trabajos-objetos que operan como modelos operativos, desarrollados en el ámbito de la Cátedra de Diseño, que inicialmente solo serían destinados a cumplir con el régimen curricular, de los alumnos que transitan el trayecto formativo, podrían trascender las fronteras del espacio académico, y transformarse en disparadores de acción, principalmente por ser portadores de un valor agregado conferido por las cualidades con que fueron proyectados.

Los integrantes, alumnos y docentes, de la cátedra nucleados en este proyecto, transfieren el uso y apropiación de los proyectos elaborados en espacio académico para que sean producidos y explotados, con un fin social, tanto para uso dentro de los ámbitos de los centros comunitarios, como para la explotación comercial de futuras incubadoras productivas que estén orientadas a paliar el fenómeno social de la exclusión laboral.

De esta forma la Carrera de Diseño Industrial busca integrar y articular la formación superior, con las necesidades concretas de la comunidad, vinculando alumnos y docentes en una práctica situada que combina innovación y tecnología de baja complejidad, con un abordaje desde diferentes ejes temáticos, entre los que se pueden mencionar, Inclusión Educativa, Trabajo y Empleo, Ambiente e Inclusión Social, Diseño para Todos promoviendo la creación y sustentabilidad de micro-unidades productivas, a través de la transferencia de diseño y capacitación en la construcción de objetos de baja complejidad, destinados a sectores que aspiren a reinserirse en el sistema productivo.

Lo que se pretende, es impulsar el desarrollo de jóvenes autónomos, favoreciendo la participación comunitaria y garantizando su inserción social y laboral construyendo un puente entre las experiencias realizadas en el ámbito universitario y los sectores más desprotegidos de la población.

Como hipótesis se plantea una alianza estratégica universidad - municipio, siendo este último el vínculo más cercano a las realidades que se establecen en la trama social a los efectos de impulsar el desarrollo de los jóvenes, favoreciendo la participación y garantizando su inserción laboral.

### **El diseño como eje transversal del Desarrollo Social, la Producción y el Trabajo. Antecedentes en la Argentina entre Universidad – Sociedad.**

En su trabajo sobre Subjetividad y Desarrollo Humano: desafío para el nuevo siglo, Pedro Güell (1998)<sup>1</sup> define como:

“Subjetividad es aquella trama de percepciones, aspiraciones, memorias, saberes y sentimientos que nos impulsa y nos da una orientación para actuar en el mundo. Subjetividad social es esa misma trama compartida por un colectivo. Ella le permite construir sus relaciones, percibirse como un nosotros y actuar colectivamente. Es parte de la cultura, pero es aquella parte que es inseparable de las personas concretas (Güell, 1998).

Y específicamente refiriéndose al desarrollo social, expresa:

Un desarrollo que no promueve y fortalece confianzas, reconocimientos y sentidos colectivos, carece en el corto plazo de una sociedad que lo sustente. Entonces la viabilidad y éxito de un programa de desarrollo dependerá del grado en que las personas perciban ese

programa como un escenario en que su subjetividad colectiva es reconocida y fortalecida” (Güell 1998).

En este marco, el diseño debiera actuar como disciplina concurrente aunando la lógica del objeto de diseño y el proyecto de impulso a la economía del colectivo social. En este sentido, el diseño tiene la posibilidad de ser articulador de los aspectos económicos, culturales y organizacionales en contextos locales.

El programa, que se describirá mas adelante, tiene un antecedente. Surge a partir de la crisis que sobrevino después del 2001 en la Argentina, cuando un grupo de docentes decidimos actuar desde nuestro lugar de trabajo, articulando un programa local que denominamos ProIn, destinado a la creación de micro-unidades productivas, a través de la transferencia, por parte de la Universidad Nacional de la Plata, de diseño y capacitación en la producción de objetos de baja complejidad, destinados a sectores que aspiren a reinsertarse en el sistema productivo, utilizando la estructura de recursos y mediatización del municipio de La Plata y distintas organizaciones sociales que participaron en el encuentro.

Este programa fue dirigido inicialmente a los beneficiarios de planes sociales, que se instrumentaron en la emergencia, interesados en formar grupos asociativos, a fin de concluir un emprendimiento productivo, pasando por una etapa inicial de incubación. El hecho de saber que se encontraba a disposición el Plan Jefes y Jefas nos permitía idear un programa que impulsara el desarrollo de hombres y mujeres autónomos, favoreciendo la participación comunitaria y garantizando su inserción laboral.

De los primeros 25 integrantes iniciales, sólo 12 continuaron y se capacitaron. Esta capacitación se desarrolló en una escuela regional<sup>2</sup>, que facilitó solidariamente sus instalaciones para realizar el entrenamiento. Los que culminaron el aprendizaje, iniciaron emprendimientos en el rubro carpintería de madera, carpintería metálica y mobiliario.

Los trabajos fueron expuestos en un espacio de la Cátedra de Diseño, en la muestra de la Industria y el Comercio, en el año 2004, que se realizó en la misma escuela que brindó las instalaciones para la capacitación,

El programa tendía un puente entre las experiencias realizadas en el ámbito universitario, especialmente la cátedra de Diseño Industrial de la UNLP – quien fue la responsable de gestionar el programa - y los sectores más desprotegidos de la población, con necesidades de capacitación laboral, a fin de cambiar el rumbo de la coyuntura personal en ese momento.

La Municipalidad de La Plata contaba al momento del proyecto, con 70 centros comunitarios, que brindaban alimentación, recreación y educación a los niños que a ellos acuden. Los mismos se encuentran distribuidos en los distintos barrios de la ciudad. El objetivo general de estos centros es actuar con el niño y su familia, a través del fortalecimiento del vínculo personal y comunitario proponiendo instrumentos que permitan modificar su situación y transformar la realidad.



Ediliciamente estos centros son muy heterogéneos, ya que algunos funcionan en casas de familia donde las comodidades no son las mejores y otros tienen su propio edificio arquitectónicamente adecuado para la prestación que se desea brindar. Atendían una población que oscila entre 60 y 150 niños cada centro. Sus edades van desde los 2 a los 12 años. Estos niños están a cargo de la responsable del Centro o comedor comunitario y sus ayudantes. Estas son madres que, voluntaria y solidariamente se ofrecen a colaborar con las tareas de la cocina y limpieza del mismo. El programa estaba dirigido a construir redes institucionales, a través de estas organizaciones intermedias. Así mismo a través de las Oficinas de Empleo se invitó oportunamente a los participantes para que se sumen al entrenamiento.

Tomando estas entidades de contención social, como ejes para el diagnóstico de situación, en el marco del programa de la cátedra, se elaboraron una serie de objetos de recreación, esparcimiento y equipamiento mobiliario, destinados al uso en jardines, parques y patios de juegos.

De esta forma el diseño integra y articula necesidades comunitarias concretas, vinculando alumnos, docentes y beneficiarios en una práctica situada que combina innovación con tecnología de baja complejidad, asociando esta transferencia, a un programa de capacitación de recursos humanos, intentando la reincorporación al mercado productivo de la población desocupada con riesgo social y aportando otra mirada ya que todo tipo de fomento estatal siempre estaba dirigido a los sectores de producción primaria, caracterizados por una baja tasa de retorno, solo mejorada con alta producción de escala.

Los trabajos fueron donados a una institución municipal en un acto realizado en el Centro Cultural Islas Malvinas de La Plata, con la presencia de autoridades municipales y de la universidad en diciembre de 2002 y la entrega y donación de los objetos a un Jardín de infantes en junio de 2003, con amplia difusión en medios.

El momento político social de la Argentina en ese momento ameritaba acciones y la emergencia demandaba respuestas.



Las imágenes anteriores son los testimonios de aquella Gestión, y podríamos trazar un paralelismo con lo que expresó el programa Acunar<sup>3</sup>: ...”aborda los proyectos guiado por tres elementos conceptuales, que asume como acuerdos: 1. un campo de acción, el territorio; 2. una caracterización, la emergencia; 3. una estrategia, la participación”.

### **Procesos locales de Desarrollo entre Universidad y Sociedad en la actualidad en Pergamino, Provincia de Buenos Aires**

Con el antecedente realizado y anteriormente explicitado durante los años 2002-2005 en la -UNLP-, se trató de replicar la experiencia en los programas de Voluntariado Universitario<sup>4</sup> desde la Universidad Nacional de Noroeste de la Provincia de Buenos Aires, donde se dicta las carreras de Diseño Gráfico, Diseño Textil e Indumentaria y desde el año 2010 la carrera de Diseño Industrial.

El Programa de Voluntariado Universitario está desarrollado por la Dirección Nacional de Desarrollo Universitario y Voluntariado del Ministerio de Educación de la Nación, cuyo objetivo general es profundizar la función social de la Universidad, integrando el conocimiento generado en las aulas con las problemáticas más urgentes de nuestro país. Así, se busca hacer un aporte para que las actividades realizadas por los estudiantes y docentes estén orientadas a trabajar junto a la comunidad.

El Voluntariado Universitario forma parte de las políticas del Estado en materia educativa que buscan fortalecer este proyecto inclusivo y solidario. Con esta impronta, se propone generar un diálogo real entre la Universidad y el Pueblo, con la participación de escuelas, organizaciones sociales y la comunidad en general junto a los estudiantes universitarios y docentes, con el fin de trabajar colectivamente en la planificación y logro de objetivos comunes, que no pueden ser otros que los de la mayoría. Lo anterior está en sintonía con los conceptos fundamentales de la Responsabilidad Social Universitaria del Manual de Primeros Pasos<sup>5</sup> (F. Vallaeys, C. de la Cruz, P. Sasía,) que expresa lo siguiente:

Entendemos que asumir su compromiso y responsabilidad social es, para una universidad, un proceso permanente de mejora continua; el camino hacia un horizonte que nunca se puede alcanzar en su totalidad (sic). Ninguna universidad puede autoproclamarse socialmente responsable, pero todas pueden responsabilizarse por sus vínculos e impactos sociales.

Más adelante:

La RSU es la capacidad que tiene la universidad como institución de difundir y poner en práctica un conjunto de principios y valores, por medio de cuatro procesos clave: gestión, docencia, investigación y extensión. La responsabilidad social universitaria pasa por considerar los impactos que la institución genera en su entorno que pueden ser agrupados en cuatro categorías: organizacional, educativa, cognitiva y social, siendo este último en tanto institución que forma parte de la sociedad e interactúa con otros agentes, colectivos y

comunidades, tanto a nivel local como global, y en tanto la universidad tiene un peso social en tanto referente y actor que puede (o no) promover el progreso, crear capital social, vincular a los estudiantes con la realidad exterior, hacer accesible el conocimiento a todos, etc.

La universidad responsable se pregunta ¿cómo puede acompañar el desarrollo de la sociedad y ayudar a resolver sus problemas fundamentales?

Coincidente con lo planteado anteriormente, partimos del aprendizaje basado en proyectos sociales como propuesta metodológica, que refleja una forma de aproximación al análisis de determinadas realidades, lo que no significa, necesariamente, que sea el mejor y único método de hacerlo aunque se debe considerar que su desarrollo no es casual, sino que proviene del tamizado de propuestas precedentes.

La metodología implementada en estos proyectos, considera la formación de alumnos, docentes e investigadores en diseño en el entramado productivo, entre la universidad y las pequeñas unidades productivas, con tecnología social y desarrollo local.

La libertad de cátedra y la facilitación de iniciativas académicas de todo tipo que caracterizan a la organización universitaria, permiten un importante grado de autonomía y creatividad para establecer acciones directas, realizar convenios, transferencia, guías y tutorías de extensión con el resto de los actores sociales que integran la comunidad.

Si bien replicar la experiencia mencionada en los primeros pasos de este documento con el soporte del Programa de Voluntariado puede en principio parecer sencillo, habría que hacer una caracterización local del partido de Pergamino, dado que su ubicación geográfica y su desarrollo regional poseen ciertas especificidades que las distinguen de la ciudad de La Plata, y por supuesto el contexto histórico en que se desarrollan ambos proyectos, los actores que participan, recursos y saberes, y por sobre todo el imaginario con el cual se construyen los lazos.

El partido de Pergamino ocupa una superficie de casi 2950 Km. cuadrados dentro de la llanura pampeana, en una fracción de la Pampa Ondulada, con el 95% del área se destina a la actividad agropecuaria, debido al alto tenor en materia orgánica y su fertilidad, la sitúa entre los valores más altos de rentabilidad del país, que junto al resto de los partidos de Noroeste de la Provincia de Bs. As., y sur de Santa Fe se considera una de las 5 praderas más ricas del mundo (Sunway 1999<sup>6</sup>).

El partido de Pergamino presenta el menor grado de inconvenientes climáticos representados por el granizo, la sequía y la erosión respecto a la Provincia.

Su población del último censo supera los 100.000 habitantes de las cuales el 89% es urbano y el resto es rural.

El último dato del mercado laboral publicada es de Agosto de 2007 y la tasa de empleo es del 41.5% y subocupación del 8% registrando una desocupación del 6.5%.

Considerando el movimiento económico, cantidad de mano de obra ocupada y el impacto social que tiene en la ciudad, podemos clasificar como principales actividades económicas a la producción agropecuaria, industria de la confección (marcas locales, nacionales, internacionales, lavado y terminado de prendas), industria metal – mecánica y metalúrgica, industria maderera (muebles y otros) e industria del plástico, que sumadas en su conjunto representan el casi el 29% de los establecimientos, repartiendo el 71% restante entre empresas de comercio y servicios.

Los datos aportados son una apretada síntesis que vino desarrollando el Observatorio Pyme<sup>7</sup> Regional, Buenos Aires Norte – Santa Fe Sur de la industria manufacturera, que en la presentación de la primera publicación decía: “Los proyectos exitosos de desarrollo local son aquellos que captan las singularidades del territorio partiendo de un profundo análisis de la compleja realidad a la cual pertenecen. El resultado es entonces un proceso de desarrollo basado en la diferenciación y especialización que promueven sistemas regionales de innovación, apoyados en la interconexión entre los usuarios y los poseedores del conocimiento, en un marco de gestión pública que acompañe este proceso”.

El desarrollo de nuevos productos, la constante innovación, la calidad tanto en los procesos como en el resultado final, junto a nuevos paradigmas de producción y consumo, los



modelos de gestión, los mercados globales, han creado una nueva cultura material, que modifica sustancialmente las conductas competitivas de las organizaciones productivas. Las preguntas que surgen de lo anterior es ¿Cuántos del 6.5% de desocupación que posee el partido, tiene condiciones para insertarse en algún eslabón de la cadena de valor? ¿Existe un segmento que por cuestiones sociales, cultura, contexto y/o por diversas situaciones, verá impedido su inserción y crecimiento? ¿Hay una misma realidad para aquellos individuos que habitan en localidad del interior frente a los habitantes de las urbes centrales? La realidad nos indica que las oportunidades de ese 6.5% presenta serias dificultades para insertarse en eslabones de calidad dentro de la cadena de valor, que las cuestiones sociales están marcadas con mayor diferencia y que existe una alta concentración de los recursos (tierra, trabajo y capital) lo que dificulta el acceso a los derechos sociales como educación, cultura, trabajo y recibir un salario que asegure una vida digna a la salud y el bienestar<sup>8</sup>.

Dentro de las organizaciones sociales con que cuenta el distrito, están los llamados Centros de Día, que son instituciones que nacen a fines del año 2006, impulsados desde la Secretaría de Salud y Acción Social, del municipio de Pergamino. Actualmente albergan cada uno a 30 jóvenes entre 14 y 21 años, que concurren voluntariamente en situación de riesgo social, con el objetivo de lograr en ellos una reinserción laboral mediante la enseñanza de un oficio. También asisten jóvenes que son derivados por el Servicio Social y que se encuentran en situación de desamparo o de vulnerabilidad.

En este sentido, a fin de llevar adelante los talleres de capacitación, los centros poseen capacitadores, trabajadoras sociales y psicóloga. Algunos de los centros se encuentran en zonas rurales y semirurales, donde los jóvenes realizan las diferentes actividades previstas en los talleres. Las actividades vinculadas a la formación de granja, se relacionado con la cría de animales de granja, huertas, fabricación de conservas y dulces.

En los centros se busca estimular la inclusión de jóvenes en situación de vulnerabilidad social a partir de la promoción de emprendimientos de base innovadora que promuevan la generación de empleo.

El objetivo de establecer un vínculo universidad-municipio-ong es el de promover e incrementar la comprensión de los emprendimientos y proveer un medio a través del cual las aspiraciones de crecimiento de los actores involucrados actúen en forma sinérgica, mejorando las ventajas competitivas de las organizaciones micro-emprendedoras a través de transferencia de tecnología, el mejoramiento de los estándares de calidad y diseño, y el acceso a la especialización, creando oportunidades de trabajo, produciendo con mayor valor agregado.

Concretar una producción con tecnología específica y recursos humanos capacitados, habilitará la concreción de un producto acabado con mayores posibilidades de inserción en la sociedad. Asimismo formar docentes y estudiantes universitarios comprometidos con su entorno social que a su vez contribuyen a fortalecer la investigación en la universidad.



El proyecto de trabajo estuvo estructurado en etapas que se enuncian a continuación:

Conformación de la unidad ejecutora integrada con representantes alumnos y docentes de la universidad y de la municipalidad de Pergamino, que se encargará de elaborar las estrategias necesarias para la implementación de las actividades planificadas y de realizar las tareas de monitoreo y de evaluación del proyecto.

Realización de los Diseños de los productos. Esta actividad la desarrolló la unidad ejecutora de acuerdo con las necesidades planteadas y recursos disponibles para tal fin.

Realización de las capacitaciones para la elaboración de los productos: para la capacitación, se dictan los cursos de aplicación en concreto que posibiliten la manufactura de los proyectos seleccionados.



Realización de formaciones complementarias, que tienden al desarrollo de gestión y autogerenciamiento de la incubadora. Las capacitaciones relacionadas al desarrollo de los emprendimientos productivos se realizarán con el apoyo técnico y de recursos humanos del Municipio de Pergamino.

Evaluación de la autosuficiencia del grupo, buscando la localización y radicación definitiva como empresa social, que cuente con recursos propios y buscando su inserción en el mercado con suficiente fortaleza como para sobrevivir y competir por sí mismo.

## Conclusión

Finalmente, como conclusión, las palabras de Boisier<sup>9</sup> son las que mejor se ajustan para cerrar el criterio que sostiene este tipo de propuestas, sobre todo cuando lo que aquí se trata es de desarrollo endógeno:

En una revisión ahora extensamente difundida, el autor recogió varios aportes y definiciones. Por ejemplo, el brasileño Sergio Buarque se refiere al desarrollo local como un proceso endógeno observable en pequeñas unidades territoriales, capaz de generar dinamismo económico y mejoría en la calidad de vida; José Arocena enfatiza, en su visión del desarrollo local, el papel de los actores y de su identidad, en una visión claramente más sociológica; Antonio Vázquez-Barquero también en relación al desarrollo local destaca tres dimensiones del desarrollo local: económica, sociocultural, y político-administrativa. Cuando se examina “la caja negra” del desarrollo endógeno, Giacomo Gorofoli destaca la innovación como su esencia, John Friedmann la cultura en tanto que Sergio Boisier sostiene que la endogeneidad se plantea en tres planos: el plano político (descentralización), el económico (retención local y reinversión del excedente), el científico/tecnológico (capacidad de innovación) y el cultural (identidad). A este campo del saber se aplica en general el dicho de Gregory Bateson: “el nombre no es la cosa nombrada”, ya que parte de las definiciones establecen diferencias, pero no dicen nada de la sustancia. Hay que volver a lo esencial.



Desarrollo endógeno: ¿para qué?, ¿para quién? No es difícil responder ahora a estas preguntas. ¿Para qué el desarrollo endógeno? Para generar en un territorio dado las condiciones de entorno que le permiten a los seres humanos potenciarse a sí mismos para llegar a ser verdaderas personas humanas, porque, hay que entenderlo de una vez, el desarrollo no lo hace nadie sino las personas en su individualidad y en su sociabilidad. Ni el Estado, ni el capital, ni el sector privado, ni el público, pueden producir el desarrollo de las personas; sólo pueden crear las condiciones de entorno. ¿Para quién el desarrollo endógeno? Para el ser humano y para la persona humana, esta última, como “categoría superior” del ser humano. Esta es la teleología del desarrollo, en gran medida perdida en la confusión del materialismo.

---

<sup>1</sup> Subjetividad social y Desarrollo Humano: desafíos para el nuevo siglo Pedro E. Güell en Jornadas de Desarrollo y Reconstrucción Global, SID/PNUD, Barcelona, Noviembre, 1998.

<sup>2</sup> La escuela de Educación Técnica N° 1 es una institución de enseñanza media, que prepara jóvenes en las carreras técnicas como maestro mayor de obras, técnicos electromecánicos, técnicos químicos y cuenta con talleres equipados para desarrollar productos.

<sup>3</sup> Programa Acunar, Diseño y Territorio, Universidad Nacional de Colombia, noviembre de 2007.

<sup>4</sup> El programa de Voluntariado Universitario pertenece al Ministerio de Educación de la Nación, Secretaría de Políticas Universitarias de la Republica Argentina.

<sup>5</sup> Responsabilidad social Universitaria (RSU) Manual de primeros pasos François Vallaey, Cristina de la Cruz, Pedro M. Sasia, Mc GrawHill, BID, 2009.

<sup>6</sup> Shumway Nicolás, La invención de la Argentina, Historia de una idea, Ed. Emece 1991. (pag 25)

<sup>7</sup> El observatorio Pyme regional esta constituidos por universidades, asociaciones y gobiernos municipales y provinciales a partir del año 2004, contando con el aporte del Gobierno de la Provincia de Buenos Aires a través de la Dirección Provincial de Estadística y el Gobierno de Santa Fe a través del Instituto Provincial de Estadísticas y Censos.

<sup>8</sup> Informe de la Auditoria Ciudadana, calidad de las Prácticas Democráticas en Municipios, Pergamino, Noviembre de 2003-Junio 2004, Sub-secretaria de la Reforma Institucional y Fortalecimiento de la Democracia, Jefatura de Gabinete de Ministros, Presidencia de la Nación.

<sup>9</sup> Boisier Sergio. Desarrollo endógeno: ¿para qué? ¿para quién? (El humanismo en una interpretación contemporánea del desarrollo) “Una (re)visión heterodoxa del desarrollo (territorial): un imperativo categórico”, Territorios, Revista de Estudios Regionales y Urbanos, # 10/11, 2003/c, CIDER, Universidad de Los Andes, Bogotá, Colombia.

## **Bibliografía**

Boisier Sergio, Desarrollo endógeno ¿para qué? ¿para quién? (El humanismo en una interpretación contemporánea del desarrollo) “Una (re)visión heterodoxa del desarrollo (territorial): un imperativo categórico”, Territorios, Revista de Estudios Regionales y Urbanos, # 10/11, 2003/c, CIDER, Universidad de Los Andes, Bogotá, Colombia.

Boisier Sergio Desarrollo territorial y descentralización. El desarrollo en el lugar y en las manos de la gente. Revista eure (Vol. XXX, N° 90), pp. 27-40, Santiago de Chile, septiembre 2004.

Etkin Jorge (2005). Gestión de la complejidad en las organizaciones. Ed. Granica, Bs. As.

Güell, Pedro E. Subjetividad social y Desarrollo Humano: desafíos para el nuevo siglo. Jornadas de Desarrollo y Reconstrucción Global, SID/PNUD, Barcelona, Noviembre, 1998.

Informe de la Auditoria Ciudadana, calidad de las Prácticas Democráticas en Municipios, Pergamino, Noviembre de 2003-Junio 2004, Sub-secretaria de la Reforma Institucional y Fortalecimiento de la Democracia, Jefatura de Gabinete de Ministros, Presidencia de la Nación.

---

Morgan Gareth (1991). Imágenes de la organización. Ed. Alfaomega, México.  
Programa Acunar, Diseño y Territorio, Universidad Nacional de Colombia, noviembre de 2007.

Observatorio Pyme regional constituido por universidades, asociaciones y gobiernos municipales y provinciales a partir del año 2004, contando con el aporte del Gobierno de la Provincia de Buenos Aires a través de la Dirección Provincial de Estadística y el Gobierno de Santa Fe a través del Instituto Provincial de Estadísticas y Censos.

Vallaes F., de la Cruz C., Sasia P., Responsabilidad Social Universitaria (RSU) Manual de primeros pasos, Ed. Mc Graw Hill, BID, 2009.

Voluntariado Universitario, programa perteneciente al Ministerio de Educación de la Nación, Secretaría de Políticas Universitarias de la Republica Argentina.

### **Nota**

El presente Voluntariado fue seleccionado para representar a la UNNOBA en la programación de Canal Encuentro, en la serie de capítulos de Experiencia Directa, Link <https://vimeo.com/67125414>.

En las páginas siguientes se puede consultar sobre publicaciones que informan del proyecto:

<http://www.unnoba.edu.ar/9600/novedosos-modelos-de-bancos-hechos-por-estudiantes/>

[http://www.pergaminociudad.com.ar:80/nota.asp?n=&id=25613&id\\_tiponota=1](http://www.pergaminociudad.com.ar:80/nota.asp?n=&id=25613&id_tiponota=1)

<http://www.fba.unlp.edu.ar/mktfba/integrantes.html>

<http://tallerdi1a.weebly.com/proin.html>