

**Análisis de los negocios agroecológicos desde la perspectiva del desarrollo regional y el fortalecimiento de los productores urbanos y periurbanos en la post pandemia.**

**Autoras: Dra Cesana Bernasconi, Mónica Inés (UNNE); Esp. Sakamoto, Guiomar (UNNE).**

**Pertenencia institucional: PI21C003 – Hábitat y desigualdad social. Los efectos de la pandemia en el hábitat en Gran Resistencia y Gran Corrientes. Sede IIDVI - Facultad de Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Nacional del Nordeste.**

**Correo electrónico: [monica.cesana@comunidad.unne.edu.ar](mailto:monica.cesana@comunidad.unne.edu.ar); [guiosakamoto@gmail.com](mailto:guiosakamoto@gmail.com)**

## **Introducción**

Esta ponencia tiene por objetivo exponer nuestro trabajo conjunto como integrantes de sendos proyectos, de investigación y extensión, que abordan problemáticas vinculadas al hábitat, el trabajo y la producción desde la perspectiva de la desigualdad social y multidimensional.

Durante el periodo de la pandemia se dispusieron las medidas de aislamiento social preventivo y obligatorio (ASPO) como así también el distanciamiento social preventivo y obligatorio (DISPO), volviendo a ponerse en juego dicha perspectiva crítica hacia el modelo de desarrollo dominante y cobraron notoriedad determinados sectores o actividades denominadas esenciales, entre las que encontramos las actividades de los productores frutihortícolas y la provisión de alimentos.

En este trabajo analizamos las condiciones de trabajo evidenciadas por un grupo de frutihorticultores asociados bajo la forma de Consorcio cuya producción y comercialización se encuentra geolocalizada en el Gran Resistencia, provincia del Chaco.

Podemos iniciar esta perspectiva crítica señalando como cuestiones fundamentales que el neoliberalismo imperante ha suscripto el denominado consenso de las commodities puesto a nuestra región como productora y exportadora de alimentos y recursos naturales.

“Como sostienen Nazaret Castro y otros (2019), enfrentamos la consolidación de “un régimen agroalimentario corporativo” con impacto negativo sobre la salud y las condiciones de vida de millones de personas.” (Svampa. 2020: 26)

Ahora bien, la Organización de Naciones Unidas (ONU) estableció objetivos para el desarrollo sostenible correspondientes a la Agenda 2030, entre ellos: Fin de la pobreza y Hambre Cero<sup>1</sup>. Estos dos objetivos de la Agenda 2030 están directamente vinculados al trabajo

---

1

<https://www.argentina.gob.ar/politicassociales/ods/institucional/17objetivos#:~:text=Los%20Objetivos%20de%20Desarrollo%20Sostenible,realidad%20econ%C3%B3mica%2C%20social%20y%20ambiental.>

El Objetivo 1: Poner Fin a la pobreza: se refiere no solo a la falta de ingresos sino también al hambre y desnutrición

El Objetivo 2: Poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover a la agricultura sostenible

Este objetivo pone en valor al sector agrícola y en sus lineamientos indica específicamente:

“\_ Duplicar la productividad agrícola y los ingresos de los productores de alimentos en pequeña escala, mediante un acceso seguro y equitativo a las tierras, insumos de producción y a los conocimientos, los servicios financieros, los mercados y obtener empleos no agrícolas.

\_ Asegurar la sostenibilidad de los sistemas de producción de alimentos y aplicar prácticas agrícolas resilientes que aumenten la productividad y la producción, contribuyan al mantenimiento de los ecosistemas, fortalezcan la capacidad de adaptación al cambio climático”

Retomando las ideas sobre el modelo de desarrollo, la pandemia ha venido a resaltar la importancia de la agricultura familiar y de la seguridad alimentaria.

El Objetivo 4 “Garantizar una educación inclusiva, equitativa y de calidad y de promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida de todos”, viendo a la educación como una herramienta propicia para la movilidad socioeconómica ascendente

El Objetivo 12 “Producción y Consumo Responsables” consisten en desvincular al crecimiento económico del deterioro del medioambiente. Tanto el consumo como la producción sostenible “pueden contribuir de manera sustancial a la mitigación de la pobreza y a la transición hacia economías verdes y con bajas emisiones de carbono.”

Por todo lo nombrado podemos afirmar que la Agricultura Familiar se constituye como un sector productivo estratégico de nuestro país para el abastecimiento de alimentos y el desarrollo de las economías regionales.

Por una parte, los objetivos de desarrollo sostenible (ODS, 2030) establecen lineamientos básicos para contrarrestar el hambre y las desigualdades, así como también promover la seguridad alimentaria y el desarrollo económico sostenible.

Por el otro, acabamos de atravesar una pandemia en la que la agricultura fue declarada dentro de uno de las “actividades esenciales” lo cual significa una enorme ventana para pensar en el desarrollo de este sector a nivel local pero también la oportunidad para regular las condiciones de trabajo y empleo dentro de un sector muy precarizado y caracterizado por un alto nivel de empleo informal, baja protección social y condiciones de higiene y laborales poco seguras.

Es en este contexto donde la regulación de la producción familiar y cooperativa de los alimentos de origen vegetal y animal es indispensable para garantizar la calidad e inocuidad de sus productos y, al mismo tiempo, favorecer su comercialización en todo el país.

Si bien las prácticas de estos productores están ligadas a conceptos tales como arraigo al territorio, seguridad alimentaria y desarrollo sostenible, entre otros, el asesoramiento profesional en materia de eslabones productivos y comerciales para la cadena agroalimentaria resulta estratégico para el diseño de planes que les permitan contrarrestar las amenazas que les acechan de frente a los desarrollos inmobiliarios, la competencia por el uso del suelo y el traspaso generacional del negocio familiar, más allá de la competencia lógica que representan otros productores locales y regionales.

Este diagnóstico de la situación problemática que les aqueja surge a partir del trabajo de investigación y de extensión de los que ambas autoras venimos participando vinculadas a través de proyectos acreditados dentro del Instituto de Investigación y Desarrollo en Vivienda de la Facultad de Arquitectura y Urbanismo de la Universidad Nacional del Nordeste.

Al respecto, hemos hecho un análisis de las fortalezas y oportunidades junto con las debilidades y amenazas particulares de la producción de la agricultura familiar en las áreas urbanas en el Caso del Consorcio 97 y señalamos oportunamente que es nuestro objetivo de estos proyectos aportar al análisis de estrategias para el desarrollo sustentable de las actividades productivas en compatibilidad con el hábitat residencial de los productores y servir de asesoramiento y apoyo para otros casos y experiencias similares.

Por esto mismo, planteamos en esta ponencia la necesidad de desarrollar lineamientos desde una perspectiva de análisis centrada en un plan estratégico para el desarrollo económico del negocio de la agricultura familiar en la región.

Asimismo, teniendo en cuenta que durante la pandemia estos productores debieron adecuar sus estrategias tanto de producción como de comercialización, acumulando a sus saberes tradicionales nuevos aprendizajes que nos desafían a encontrar respuestas sobre su capacidad de adaptación para atender a una demanda creciente y global de sus productos, superando las desigualdades frente a sus competidores y en qué términos lo podrían lograr.

Imagen N°1 - Plantación de hortalizas del Consorcio 97



Fuente: documentación del PI 21C003 - UNNE

## **Perspectivas de la agricultura familiar en el desarrollo productivo local**

El desarrollo productivo local se encuentra en línea con la perspectiva de las políticas de desarrollo endógeno (Vázquez Barquero, 1999) y en esta ponencia planteamos revisar la misma a partir de las posibilidades de escalar desde la jerarquía urbana de la ciudad a la posible integración de una red de ciudades como estrategia de desarrollo para la agricultura familiar, interrogándonos al respecto sobre qué políticas públicas se podrían adoptar para dicha integración en el corto y mediano plazo, frente a las amenazas de economías cada vez más globalizadas y de mayores escalas, la alta tecnificación de los procesos, el consumo masivo de alimentos en un contexto de alto crecimiento poblacional, pobreza y hambre de los países en vías de desarrollo y regiones con desigualdades extremas.

Si bien el panorama no parece ser muy alentador las políticas públicas de un Estado presente deberán trabajar en dicho sentido para promover mediante políticas activas el empleo seguro y digno, la seguridad laboral y alimentaria, el acceso a la vivienda y la distribución equitativa del suelo para la producción, derechos y actividades esenciales para la supervivencia y desarrollo de la población con arraigo en el territorio y en las ciudades de menor jerarquía o intermedias. En dicho sentido cobra importancia el aprendizaje de las organizaciones para hacer frente a los desafíos que se vienen imponiendo, si bien desde el contexto del desarrollo exógeno de los mercados, y que impactarán en el mediano y largo plazo sobre el desarrollo local.

En tal sentido, entendemos que el llamado es entonces a no victimizarse ante estas amenazas sino por el contrario a reconocerse y a empoderarse desde sus fortalezas y aprovechar las oportunidades con el estímulo de dichas políticas públicas, capacitándose en estrategias de producción y comercialización, formulando y participando de proyectos productivos para la implementación de mejoras en los sistemas y volúmenes de producción, la inocuidad y seguridad de los productos locales, estrategias de marketing, la sustentabilidad del negocio familiar y la planificación del traspaso generacional, entre otros que se identifican a nivel organizacional, laboral y productivo.

Por lo tanto, el desarrollo endógeno no es simplemente una teoría sino más bien como lo señala Vázquez Barquero (1999) un instrumento adecuado para el análisis y la acción en vistas a la transformación de las organizaciones para adaptarse a estos cambios y generar sus propias alternativas de desarrollo.

Como el mismo autor indica,

“Existe una amplia bibliografía sobre los cambios en la organización de la producción y las iniciativas locales (...) Pero, no se ha explorado suficientemente cuáles son las relaciones de la teoría del desarrollo endógeno con las teorías, ya clásicas, del desarrollo

económico y con los modelos actuales del crecimiento endógeno, con las teorías de la organización de la producción, de la innovación y de la dinámica territorial, y no se ha profundizado en cómo el proceso de globalización está afectando a los planteamientos y acciones de la política regional y local.” (Vázquez Barquero, 1999: 21)

La tendencia que señala la profusa bibliografía de referencia es la orientación de instrumentos e iniciativas de desarrollo orientadas a satisfacer las demandas de servicios de las empresas y de los actores locales, en oposición a diseñar estrategias basadas en la oferta.

De modo que en el análisis de estos nuevos instrumentos buscamos poder identificar un espacio de trabajo, transformación y desarrollo para la agricultura familiar en el territorio y el hábitat en un espacio integrado, acumulando los saberes y experiencias de la pandemia y de la nueva normalidad postpandemia Covid19.

### **Metodología de trabajo y análisis**

Se trata de un estudio cualitativo en cuanto al enfoque multidimensional de la desigualdad social en donde a través de sendos proyectos, de investigación y de extensión, diseñamos estrategias de investigación- acción participativa para involucrarnos de manera directa y personal con nuestros interlocutores, los productores pertenecientes al Consorcio del caso de estudio, que nuclea a un conjunto de 30 unidades de producción frutihortícola familiares que residen y producen en la periferia de la ciudad de Resistencia en la provincia del Chaco.

En este trabajo expondremos los resultados y análisis que fueron emergiendo a partir de la articulación de estos dos proyectos, de investigación y de extensión, iniciados en el año 2016. Ahora bien, en ocasión de la realización del taller participativo, en el mes de Julio del año 2022, se fueron recogiendo los emergentes necesarios para elaborar un diagnóstico basado en la herramienta de análisis FODA que sintetiza dichos resultados.

Cabe también señalar, que trabajamos el enfoque de la extensión crítica (Oyarbide; 2015) que permite dialogar con nuestros interlocutores respecto a su visión y necesidades para identificar demandas que puedan ser canalizadas a través de los programas de extensión de la UNNE en el medio y, eventualmente, puedan construirse propuestas de acción- participación que pueden ser sugeridas a los hacedores de las políticas públicas en los espacios que compartimos en ocasión de dichas actividades.<sup>2</sup>

---

<sup>2</sup> [https://medios.unne.edu.ar/2022/10/05/identifican-condiciones-habitacionales-y-productivas-en-trabajadores-hortcolas-del-chaco/?fbclid=IwAR24J31e\\_bpQ9VdT3ZcEjWkXgpBaMABCT5kvf8Hp6FuliiNaVZCa8xIM90](https://medios.unne.edu.ar/2022/10/05/identifican-condiciones-habitacionales-y-productivas-en-trabajadores-hortcolas-del-chaco/?fbclid=IwAR24J31e_bpQ9VdT3ZcEjWkXgpBaMABCT5kvf8Hp6FuliiNaVZCa8xIM90)

Resulta de interés también puntualizar en las dimensiones del trabajo de la extensión crítica como proceso que se construye dialógicamente entre los diferentes actores según cada una de éstas y que comprende, a saber, para Oyarbide (2015: 14) las siguientes:

- Dimensión filosófica: los principios y valores del asociativismo solidario.
- Dimensión ética: la integralidad del sujeto en comunidad, promoviendo derechos y responsabilidades.
- Dimensión pedagógica: se sustenta en el aprendizaje permanente, praxiológico y significativo, organizado democráticamente y con sentido social.
- Dimensión epistemológica: su naturaleza es metodológica, referida a la producción de conocimiento, se nutre de una cosmovisión problematizadora conceptualmente organizada con ubicuidad socio-histórica-cultural, procesual y permanente.
- Dimensión política: define los objetivos y las estrategias, direcciona las decisiones; se legitima y efectiviza en la participación y el empoderamiento comunitario, a través del ejercicio democrático.
- Dimensión cultural: promueve el vínculo cohesivo en la obra colectiva, brinda un alcance trans – inter e intra generacional.
- Dimensión ambiental: generadora de conciencia ambiental y la importancia de su cuidado, como un hecho de responsabilidad humana y social.

Puesto que,

“La concepción extensionista crítica es de algún modo tributaria de los procesos emancipatorios de América Latina vinculados fundamentalmente a los movimientos obreros, campesinos y estudiantiles. En los planos pedagógico y epistemológico, está vinculada a las concepciones de educación popular e investigación acción participación que, desde la obra señera de autores como Paulo Freire y Orlando Fals Borda respectivamente, surgieron al calor de las luchas sociales del continente en la segunda mitad del siglo XX.” (Tommasino y Cano; 2016:14)

### **La estrategia del análisis FODA para el posicionamiento estratégico**

El acrónimo FODA es una traducción al español de una herramienta de análisis estratégico que tiene por objetivo identificar las fortalezas, oportunidades, desafíos y amenazas en relación con un negocio u organización, y se puede aplicar tanto al ámbito público como privado, dependiendo del enfoque y uso que se realice de la misma.

Siguiendo la metodología de análisis FODA, vamos a proceder a sistematizar los datos recopilados en este proceso, teniendo en cuenta que las fortalezas de una organización pueden asimilarse a los Activos (tangibles e intangibles) con los que la misma cuenta para salir a competir en el mercado; en cambio, las debilidades serán el Pasivo (deudas y obligaciones) que la organización debe enfrentar, ya sea con los Activos existentes o detectando/generando las Oportunidades para hacer crecer a éstos últimos y mitigando o debilitando a las Amenazas (situaciones adversas del entorno interno o externo) con las que nos enfrentaremos para lograrlo.

En cuanto a la secuencia de análisis que exponemos más adelante su esquema conceptual se puede resumir en el siguiente gráfico:

**Gráfico 1 - Representación del análisis FODA**



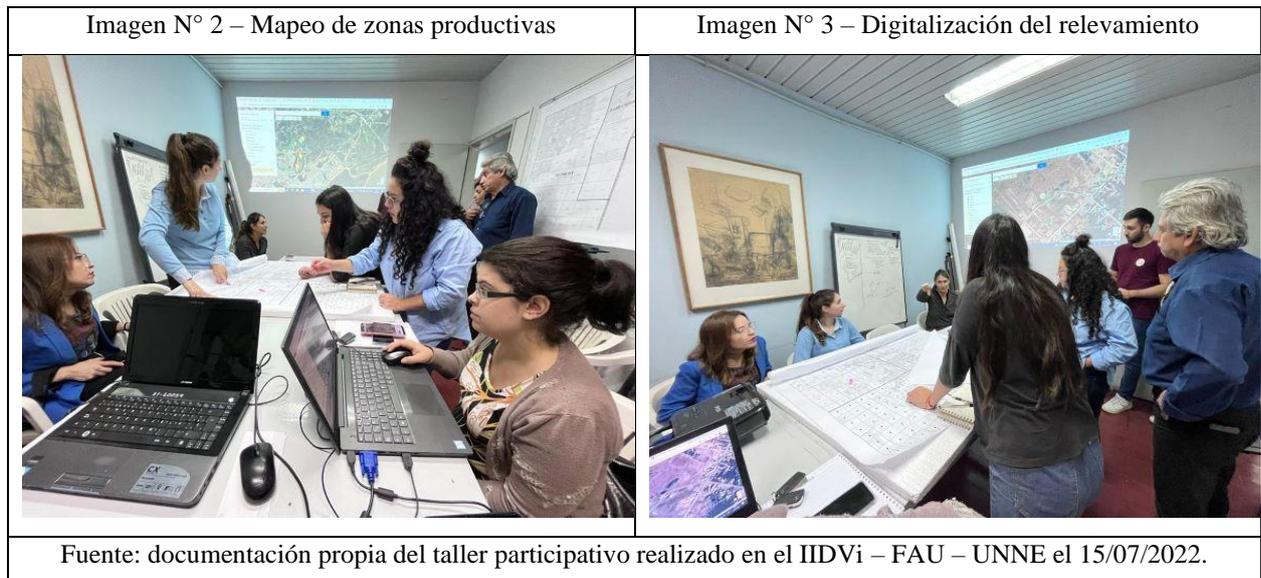
Fuente: elaboración propia en base a Porter (1980)

### **El taller participativo y sus emergentes para el análisis FODA**

La convocatoria se realizó a través del Grupo de whatsapp que creamos con un total de 21 participantes el 08 de abril de 2021. En el grupo se encuentran activos un 57% de integrantes que son socios del Consorcio y surgió como una propuesta del trabajo en tiempos de pandemia, para generar un espacio de comunicación de interés para los participantes y el intercambio de contenidos (imágenes, voces, materiales, experiencias) que nos permitan visualizar problemáticas a trabajar y así construir propuestas para mejorar el desarrollo de los productores frutihortícolas que integran el consorcio.

El encuentro fue presencial y tuvo dos momentos: ✎ En el primero, desarrollamos para los productores una capacitación inicial en el tema “Formulación de proyectos y ✎ En el segundo,

completamos el mapeo para determinar la geolocalización de las zonas socioproductivas que comprende el colectivo bajo estudio.



Simultáneamente, a lo largo del mismo, fuimos recogiendo los emergentes necesarios para elaborar un diagnóstico basado en la herramienta de análisis FODA.

Siguiendo la metodología de análisis FODA, procederemos a analizar y sistematizar los datos recopilados en este proceso, teniendo en cuenta que las fortalezas de una organización pueden asimilarse a los Activos (tangibles e intangibles) con los que la misma cuenta para salir a competir en el mercado; en cambio, las debilidades serán el Pasivo (deudas y obligaciones) que la organización debe enfrentar, ya sea con los Activos existentes o detectando/generando las Oportunidades para hacer crecer a éstos últimos y mitigando o debilitando a las Amenazas (situaciones adversas del entorno interno o externo) con las que nos enfrentaremos para lograrlo.

De modo que, iniciamos el proceso identificando el Activo y el Pasivo para luego trabajar hacia los demás componentes para lograr que el Patrimonio esté integrado por un mayor Activo o que éste se proporcionalmente resulte suficiente para el desarrollo de la producción y hacer frente a los compromisos.

Las fortalezas detectadas dan lugar a expansiones territoriales a través de asociaciones de segundo nivel como federaciones. Lo fundamental en esto es la creación de redes tanto locales como regionales. Esto a través de las conocidas ferias francas como así también las redes de compra de consumidores que permiten aumentar, tanto la producción como la comercialización siguiendo a Oviedo y Sacroisky (2015). Es decir, tomamos al “rol de los mercados, que considere no sólo los intercambios monetarios orientados por el lucro que allí ocurren, sino

también por la multiplicidad de relaciones sociales y políticas, las estrategias económicas que se crean y recrean en diversos escenarios” (Oviedo y Sacroisky; 2015: 364)

Como ya mencionamos, este sector de actividad económica fue uno de los incluidos dentro del listado de los servicios esenciales<sup>3</sup>, por lo tanto, mantuvo sus actividades durante las restricciones fijadas durante el ASPO y el DISPO.

Las características de la actividad económica hacen que los productos cuenten con las características sustentables y amigables con el ambiente, siendo orgánicas. La dificultad presentada es la del aumento de la producción para poder responder a la demanda, ya que la misma creció notablemente durante la pandemia.

Durante este tiempo lograron el fortalecimiento como consorcio, apoyándose en la asociación para obtener herramientas o servicios para reparar maquinarias.

Es aquí donde aparecen distintas formas de comercialización contactando a los clientes a través de redes sociales estableciendo diferentes puntos de entrega dentro de la ciudad coincidentes con las ferias o en algunos casos un servicio de entrega a domicilio.

Mención destacada tiene el grupo de whatsapp “Hábitat y Producción” que fue creado el 08 de abril de 2021 para vincularnos entre los miembros del equipo de extensionistas (Consortio y FAU – UNNE) y que comenzamos a utilizar para registrar imágenes y sucesos relevantes del proceso de producción y de comercialización.

Además, los integrantes del consorcio comienzan en el periodo del ASPO y DISPO a utilizar esta red social para recibir pedidos de sus clientes y pasa a convertirse en un canal de comunicación con su mercado consumidor, pasando a representar además un canal comercial o de venta.

Ahora bien, existen amenazas al sector que están dadas principalmente por el “mercado formal” representados por los supermercados y verdulerías ubicadas en distintos puntos de la ciudad; pero también por los desarrolladores urbanistas.

Estos desarrolladores urbanísticos utilizan la lógica del mercado para poder extender la ciudad. Recordemos que una característica de estos productores es la inseguridad en la tenencia de las tierras, muchas de las veces apropiadas y explotadas sin título de propiedad correspondiente. En efecto, en el periodo de pandemia se dieron situaciones de desalojo de algunos integrantes del Consorcio.

---

<sup>3</sup> Artículo 6º del Decreto Nº 297/20 y de las Decisiones Administrativas Nros. 429/20, 450/20, 467/20, 468/20, 490/20, 703/20, 729/20 y 810/20.

En resumen, el resultado del análisis se puede esquematizar en los principales aspectos destacados según cada dimensión en el siguiente gráfico.

Gráfico 2 - Matriz de Resultados



Fuente: elaboración propia en base al Taller participativo, julio/ 2022.

### Reflexiones finales

Conforme a los resultados analizados, el sector económico que integran los productores del Consorcio 97 en la región tiene grandes potenciales para su desarrollo y expansión, ya que por sus características implican el cumplimiento de los ODS de las Naciones Unidas que Argentina suscribió contra el hambre y la seguridad alimentaria.

Por su parte, las urgencias del sector además son garantizar la producción para responder a la demanda pero, a la vez, garantizar los volúmenes y calidad de la misma, debido a que con la pandemia vieron incrementada la demanda, debido a la imposibilidad del ingreso de productos provenientes de otras localizaciones geográficas y su distribución, generando además nuevas opciones para su comercialización interna mediante el uso de las redes sociales.

Ahora bien, el fortalecimiento del sector también depende de su capacitación y la articulación de redes de productores y alianzas con sectores estratégicos, como la Universidad y el Gobierno, de modo que se puedan establecer y aprovechar las oportunidades que generan las políticas públicas tales que se garantice un mínimo de volúmenes de ventas para el sector, como el que se puede obtener adaptando el modelo prescripto por la ley de góndolas nacional a una escala provincial y, en lo posible, solicitando la adhesión de los municipios.

Asimismo, el trabajo en materia de etiquetado de los productos representa una problemática específica en la que la Argentina resulta pionera a nivel Latinoamericano y que puede ser aprovechada por este sector en su relación con los organismos de control fitosanitario (SENASA y otros) para identificar sus productos con calidad productiva orgánica dentro de una góndola específica.

Todas estas iniciativas entendemos que requieren de instancias participativas para las que la articulación de nuestros proyectos de investigación y extensión constituyen un camino de diálogo para el establecimiento de este tipo de recomendaciones para las políticas públicas a mediano y largo plazo.

Por esto mismo, como tareas planificadas en el corto plazo, se pondrán a consideración los resultados logrados en el marco del colectivo de trabajo, ya que entendemos que por su propia estrategia de análisis y nuestro enfoque participativo debemos darnos una instancia posterior en la que podría ser ajustado, corregido y completado en función a sus aportes y autodeterminación estratégica (Visión y Misión del consorcio de productores).

Para ello, resultará una pieza clave empezar pensando cuál es la Misión y Visión compartida por el Consorcio; es decir, ¿qué resultados desean alcanzar en términos de corto, mediano y largo plazo? Y esto se complementa con la Visión, en efecto, ¿cómo deseo que me vean?

Ambos conceptos, si aún no se encuentran fijados, deben ser construidos con amplia participación y compromiso de sus miembros, entendiendo así que el Consorcio se puede visualizar como la organización que les posiciona como parte de la estrategia competitiva y como fuerza de trabajo para hacer frente a los objetivos de desarrollo (ODS) de la Agenda 2030 contra el Hambre y la desnutrición en esta región del país y por los cuales las políticas públicas van a orientarse a financiar y desarrollar las cadenas productivas de las que forman parte.

## Referencias bibliográficas

Organización de Naciones Unidas (ONU) *Agenda 2030*.

<https://www.argentina.gob.ar/politicassociales/ods/institucional/17objetivos#:~:text=Los%20Objetivos%20de%20Desarrollo%20Sostenible,realidad%20econ%C3%B3mica%2C%20social%20y%20ambiental>

Oviedo y Sacroisky (2015) *Ferias, Mercados Próximos y Redes Solidarias: Estrategias de Comercialización alternativa de agricultores familiares de Misiones*. En Anales de las IX Jornadas de Investigadores en Economías Regionales. Universidad Nacional del Litoral

Oyarbide, F (2015) *Introducción*. En: Castro, J y Oyarbide, F (comp.) *Los caminos de la Extensión Universitaria Argentina*. Universidad Nacional de la Pampa: Santa Rosa, La Pampa, Argentina.

Poder Ejecutivo Nacional. *Decreto DNU 297/2020* Coronavirus (COVID- 19) – Disposiciones. BO 20/03/2020. <https://cutt.ly/xfedMAu>

Porter, M (1980) *Estrategia competitiva*. Rio de Janeiro: Brasil. Editora Campus Ltda. [https://www.academia.edu/24621661/ESTRATEGIA\\_COMPETITIVA\\_T%C3%A9nicas\\_para\\_el\\_an%C3%A1lisis\\_de\\_los\\_sector\\_y\\_de\\_la\\_competencia](https://www.academia.edu/24621661/ESTRATEGIA_COMPETITIVA_T%C3%A9nicas_para_el_an%C3%A1lisis_de_los_sector_y_de_la_competencia)

Svampa.M; Viale,(2020) *E El colapso ecológico ya llegó. Una brújula para salir del (mal) desarrollo*. Libro digital.ISBN 978-987-801-029-8 Siglo XXI Editores

Tommasino, H y Cano, A (2016). *Modelos de extensión universitaria en las universidades latinoamericanas en el siglo XXI: tendencias y controversias*. Universidades, (67),7-24.[fecha de Consulta 16 de Agosto de 2021]. ISSN: 0041-8935. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=37344015003> .

Vázquez Barquero, A (1999) *Desarrollo, redes e innovación*. Ediciones Pirámide.