

El nuevo rol de la universidad como actor fundamental del desarrollo territorial

El caso de la Universidad Nacional de San Martín, Buenos Aires, Argentina.

Ec. Sergio Barrés

Candidato a Mg en Desarrollo Local UNSAM UAM, Asesor del Secretario de Finanzas de la Nación, Asesor del directorio del Banco de Inversión y Comercio Exterior, Investigador del Centro de Investigaciones y Mediciones Económicas (CIME)-UNSAM, Director del Instituto para la Competitividad Territorial.

Lic. Gabriel Boero

Candidato a Mg en Desarrollo Local, UNSAM UAM, Consultor de la Secretaría de Finanzas de la Nación, Coordinador Académico del Diplomado en Responsabilidad Social UNSAM, Consultor del BID, PNUD y CEPAL Consultor de empresas, universidades y otras organizaciones, Conferencista Internacional

RESUMEN

El presente trabajo reflexiona sobre el rol que desempeña la universidad como agente de desarrollo territorial, desde una perspectiva que la considera como un recurso local, con capacidades para participar en la construcción e implementación de experiencias de desarrollo, ejerciendo una actitud proactiva sobre su entorno. Es posible concebir a esta institución como promotora de una articulación de los distintos actores sociales del territorio junto al gobierno local, a través de la generación y transferencia de conocimientos, de la contribución a la economía del territorio, al fortalecimiento de los tejidos asociativos de las instituciones y la cultura local.

Agregamos un caso de estudio de referencia, el de la Universidad Nacional de San Martín, Argentina por encontrarse ubicada en un territorio que esta caracterizado como "Capital de la industria y de la tradición" y por la fuerte impronta que tuvo desde su nacimiento a la resolución de las problemáticas locales y a la contribución sistemática vinculación y desarrollo de su territorio de influencia.

Palabras claves: Actores, inserción, territorio.

ABSTRACT

The following paper pretends to discuss the rol of Universities as developmental agents in local regions where they are considered a local resource towards positive proactive influence.

It is possible to consider the University in conjunction with the local government as a promoting agent, as the axis of all the social players.

As leading case, we describe the situation of the Universidad Nacional de San Martin, Buenos Aires, Argentina, which is located in a particular region, because it is a mix between an Industrial and a traditional region.

Since it opened was focused on solving local issues and contributing a lot in the development of its district.

Key words: Actors, insertion, territory.

Recibido: 10 de octubre, 2012
Aceptado: 30 de noviembre, 2012

INTRODUCCIÓN



El territorio local es un espacio cargado de sentido para quienes lo habitan, lo transitan, lo viven, le incorporan ritos, costumbres valores y creencias (Arocena, 1995:24).

Asimismo, el territorio local es el resultado de un proceso de construcción, consecuencia de los procesos de acumulación, de dominación material y simbólica, de calidad institucional, de organización de los actores locales, de sus estrategias para afrontar desafíos y oportunidades y de fenómenos de aprendizaje colectivo.

En todos estos aspectos, la Universidad tiene un papel importante en la construcción de capacidades que le permitan al territorio dirigir su propio desarrollo. En esto consiste la inserción efectiva en el territorio, en ponerse al servicio de la promoción de las capacidades endógenas necesarias para el desarrollo del sistema económico productivo como del entorno institucional y cultural.

Del desarrollo al desarrollo local endógeno

Desde el comienzo, la noción de crecimiento y desarrollo fue apropiada por los economistas. Es así como a partir de los años 50, se plantearon diferentes modelos de desarrollo todos ellos partiendo de la racionalidad de la economía. Esta racionalidad implica la construcción de un modelo, la necesidad de realizar supuestos y de definir variables que sean susceptibles de ser

cuantificadas.

Surgió entonces el PIB per cápita como una medida del bienestar y del desarrollo que permitía al mismo tiempo efectuar comparaciones entre los distintos países

Asimismo, se comenzó a hablar de “países en vías de desarrollo”, surgieron modelos que predecían la convergencia de las economías a largo plazo, que explicaban los pasos que se debían seguir para alcanzar el desarrollo y que sugerían que estos modelos eran reproducibles en cualquier sociedad (Galindo M A y Malgeseni G, 1994).

Con la llegada de la globalización en la década de los ochenta, tal como señala el presidente de Ecuador Rafael Correa, con el nombre de: “la larga y triste noche neoliberal”, se impuso en Latinoamérica y en el mundo entero el paradigma del Consenso de Washington que convirtió al individualismo en la máxima virtud, la competencia en el modo de vida y el mercado en omnipresente e infalible conductor de personas y sociedades (Correa R, 2011). Los fracasos de todas estas políticas abrieron un espacio de reflexión sobre estos modelos de desarrollo centrados esencialmente en una visión económica. Se comenzó a pensar desde los territorios teniendo en cuenta las instituciones, los actores locales, la visión sistémica y multidisciplinaria, la complejidad, la innovación, la identidad y la participación entre otras cosas

En este contexto, la teoría del desarrollo local endógeno surge con fuerza y desde entonces numerosos autores han

abordado el tema de diversos modos generando distintos modelos e interpretaciones que se fueron afianzando fundamentalmente a partir de los noventa.

Una sociedad local es una expresión singular y única inscripta dentro de una realidad estructural con una lógica de funcionamiento que trasciende las pautas locales. Lo global no reemplaza a lo local sino que lo local opera con su lógica dentro de la lógica de lo global (Burin D y Heras A, 2007)

Por este motivo, en este trabajo, precisaremos brevemente lo que entendemos por desarrollo local endógeno del territorio, ya que esto nos permitirá sustentar y dimensionar el nuevo rol y el grado de inserción territorial que debe tener la universidad.

De las múltiples aproximaciones a una definición sobre desarrollo local, adoptamos la de Antonio Vázquez-Barquero (1988,129): “Por desarrollo local se entiende un proceso de crecimiento económico y de cambio estructural que conduce a una mejora en el nivel de vida de la población local, en el que se pueden identificar tres dimensiones: una económica, en la que los empresarios locales usan su capacidad para organizar los factores productivos locales con niveles de productividad suficientes para ser competitivos en los mercados; otra, sociocultural, en que los valores y las instituciones sirven de base para el proceso de desarrollo; y, finalmente, una dimensión político-administrativa en que las políticas territoriales permiten crear un entorno económico local favorable,

protegerlo de interferencias externas e impulsar el desarrollo local”.

Respecto de la endogeneidad, la concebimos como una propiedad emergente de un sistema territorial que posee un elevado stock de capitales intangibles y sinérgicos (Boisier, 1997).

El mismo Boisier (2002) sugiere que el concepto de endogeneidad se presenta en cuatro planos que se cortan entre sí. En el plano político, se manifiesta a partir de una creciente capacidad regional para tomar decisiones relevantes en relación a diferentes opciones y estilos de desarrollo, así como en relación al uso de los instrumentos correspondientes

como son el diseño y ejecución políticas de desarrollo.

En el plano económico, se destaca la apropiación y reinversión regional de parte del excedente a fin de diversificar la economía regional, dándole al mismo tiempo una base permanente de sustentación a largo plazo mientras que en el plano científico y tecnológico destaca la capacidad interna de un sistema para generar sus propios impulsos tecnológicos de cambio capaces de provocar modificaciones cualitativas en el sistema. Finalmente, en el plano de la cultura, se manifiesta como una suerte de matriz generadora de la identidad socio territorial.

Es claro que el desarrollo es un proceso multidimensional que

involucra aspectos económico-sociales, político-institucionales y culturales-simbólicos que necesitan hacer converger estrategias y políticas de tipo estructural que permitan la sustentación del proyecto de desarrollo; de tipo institucional que hagan gobernable el proceso de desarrollo, y de tipo relacional que generen confianza y sinergia entre los actores involucrados (Madoery 2008; 24).

Asimismo, el desarrollo territorial no responde a un modelo previo que se impone a los actores, sino a un proceso de construcción social. Esto implica que los resultados son diferentes de unos territorios a otros en función de la capacidad de respuesta de cada territorio

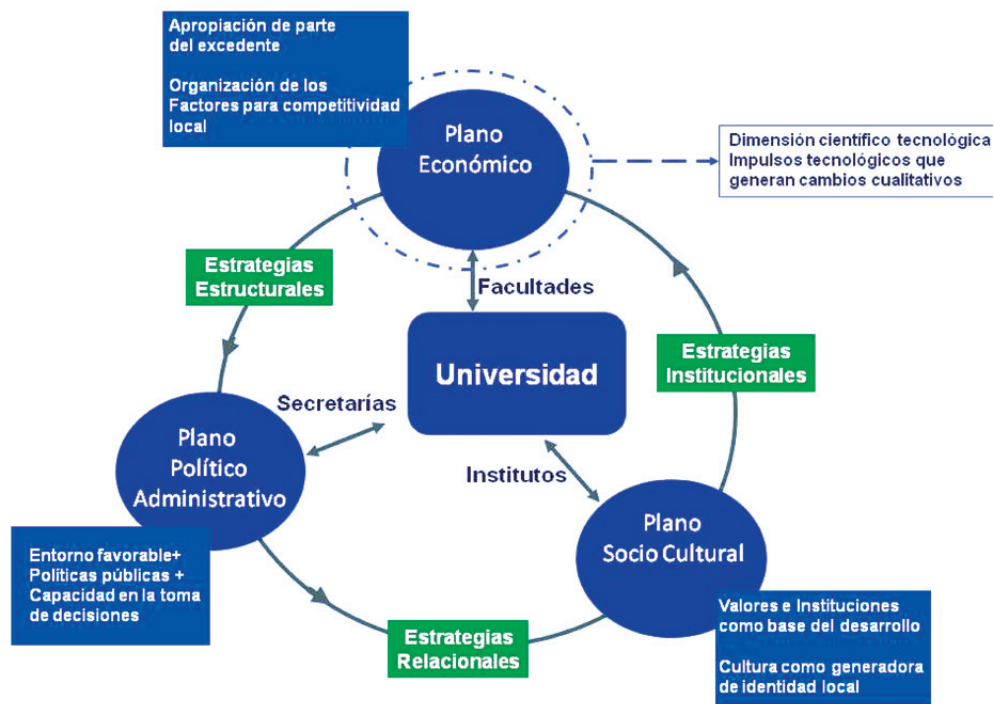


Ilustración sobre la Inserción territorial de la Universidad

Fuente: Elaboración propia según Vazquez Barquero (1998). Boisier (2002) y Madoery (2008)

a los nuevos desafíos. La experiencia señala que los factores que han determinado los procesos de reestructuración productiva y crecimiento económico son: la difusión de las innovaciones en el tejido productivo, la cualificación de los recursos humanos, la capacidad emprendedora de las empresas, la flexibilidad de las organizaciones empresariales, la transformación y adaptación de las instituciones, y la integración de las empresas, ciudades y regiones en redes competitivas e innovadoras, a escala nacional e internacional. Es en este contexto y para dar respuesta a estos requerimientos donde se necesita una universidad que se inserte efectivamente en el territorio, esto es, que no responda solamente a una lógica de reproducción académica, normalmente alejada de los intereses del territorio, sino que participe activamente en la producción de insumos necesarios para el desarrollo local sustentable.

Tal como cita Taquini (2000):

“En la nueva educación superior que hay que construir, las instituciones que la forman deben actuar entre sí y con la comunidad y ponerse a la altura de los procesos tecnológicos que ya operan en otros sectores de la sociedad”.

Universidad y territorio

El distrito de San Martín y la Universidad Nacional de San Martín

El municipio de San Martín se encuentra ubicado en pleno cinturón suburbano de la ciudad de Buenos Aires y lindante a la Capital Federal, su territorio se halla casi totalmente urbanizado, caracterizándose por tener una conformación altamente industrial, a expensas del desplazamiento de la producción agropecuaria. La superficie del distrito es de 56,4 Km² y su población, de acuerdo al censo poblacional de 2010 es de 422.830 habitantes. Esto implica una densidad poblacional de 7496.98 habitantes por kilómetro cuadrado, una de las más altas del país en el año 2001.²

Por su perfil económico el partido es conocido como “Capital Nacional de la Industria”.³ En efecto, 93% de su Producto Bruto Geográfico corresponde al sector industrial y el 7% al sector servicios. El perfil económico, pues, se percibe orientado preponderantemente hacia los sectores secundario y terciario.

San Martín representa el 2% de la fuerza industrial del país generando aproximadamente el 5% del producto bruto geográfico provincial. Aproximadamente el 80% de los ingresos globales

del partido son generados por la industria, 16% por el comercio y 4% devienen de los servicios.⁴

Una característica distintiva de San Martín es la amplia participación del sector Mipyme, superior al promedio del Gran Buenos Aires y de la Provincia de Buenos Aires, pues, los actores locales comparten la visión de que: “...para conseguir el desarrollo local, la cuestión no reside, únicamente, en el lograr grandes proyectos industriales, sino que se trata de impulsar también aquellas iniciativas que utilizan el potencial de desarrollo endógeno y promuevan el ajuste progresivo del sistema económico local, cualquiera sea la dimensión de las inversiones” (Alburquerque, 2001).

La Universidad Nacional de General San Martín (UNSAM) fue creada por ley nacional 24.095⁵ en 1992, luego de que existieran proyectos de ley y pedidos para su creación desde 1990. La actividad lectiva comenzó en 1994 y según datos de su Secretaría General Académica y su departamento de Títulos, han egresado de sus diferentes unidades académicas, 7274 profesionales a junio del 2010. El nacimiento y desarrollo de la UNSAM se halla espiritual y territorialmente ligado al Partido de General San Martín, ciudad de la tradición y capital de la industria.

² http://www.censo2010.indec.gov.ar/preliminares/cuadro_24.asp

³ Según ordenanza N° 3358/88, promulgada por Decreto N° 2589/88 del 10 de junio de 1988, del Honorable Concejo Deliberante de General San Martín

⁴ Sobre la base de los datos que brinda la Dirección Provincial de Estadística en su página web

⁵ <http://www1.hcdn.gov.ar/dependencias/ceduccion/leyes/24095.html>

Como una de las nuevas universidades públicas, la creación de la UNSAM estuvo sostenida por dos tendencias; una, más lejana, ligada a un intento iniciado en la década del setenta, de descentralización de las grandes universidades; otra, surgida del deseo de la propia comunidad de San Martín de contar con una universidad en su territorio. En esta tensión se forjó la identidad inicial de la UNSAM, promoviendo las capacidades y atendiendo a las demandas locales, y respondiendo a las áreas de vacancias del sistema universitario argentino.

La universidad tiene como objeto y norma los siguientes conceptos e ideales: Libertad académica y respeto por la pluralidad de pensamiento, espíritu de equipo para la mejora continua de la institución; responsabilidad social y vocación de servicio; eficiencia y transparencia en la gestión; respeto por el trabajo ajeno y el ambiente de trabajo.⁶

En la actualidad, cuenta con trece unidades académicas: Escuela de Ciencia y Tecnología, Escuela de Economía y Negocios, Escuela de Humanidades, Escuela de Política y Gobierno y los institutos Jorge Sábato de ingeniería de materiales, Instituto de Ciencias de la Rehabilitación y el Movimiento, Instituto de la Calidad Industrial, Instituto de Investigaciones Biotecnológicas, Instituto de Altos Estudios Sociales, Instituto de investigación e ingeniería ambiental, Instituto Dan

Beninson de tecnología nuclear, el Instituto Ferroviario Scalabrini Ortiz y por último incorpora a la Unidad académica de las artes.

El nuevo rol de la universidad en el territorio, el caso UNSAM

La universidad y más aún la universidad pública, se encuentra ante un cambio de época en donde debe transformar su antiguo rol de productora de saberes y conocimientos in vitro, para adaptarse y procurar generar saberes territoriales, es decir docencia, investigación y extensión aplicadas y adecuadas a las particularidades y necesidades del sistema productivo, institucional y cultural local.

La universidad no puede seguir respondiendo únicamente a una lógica de reproducción académica, raptada por los intereses corporativos de sus cuerpos académicos o por el mero negocio privado.

Al referirse a la universidad, Albuquerque, (1997), sostiene que además de sus funciones básicas, puede realizar, por un lado un importante papel en la promoción de la cultura local, y por el otro, debe llevar adelante una función destacada como agente animador del desarrollo local. Al respecto, Perezlindo, (2003), afirma que las universidades entonces, deben repensar los modelos actuales de gestión universitaria para crear estrategias inteligentes y solidarias al servicio de las sociedades.⁷

Según Frank y Meder (1976) los objetivos fundamentales que deben perseguirse en la enseñanza de cualquier disciplina, se sintetizan en los siguientes aspectos: “¿qué?” se enseña, “¿cómo?”, “¿para qué?”, en “¿dónde?”, a “¿quién?” y “¿con qué?”. En relación a la UNSAM, sucintamente, el “que” proviene del territorio en sus dimensiones económico-sociales, político-institucionales y culturales-simbólicos, el “como” se corresponde a las estrategias y metodologías a implementar, el “para que” responde a los objetivos y demandas del territorio y los actores sociales, a “quién” toma en cuenta el perfil y los valores del alumnado, “donde” especifica las facultades y centros de formación e investigación en el territorio o fuera de éste y “con que” se refiere al cuerpo docente, investigadores y personal auxiliar así como a los recursos, infraestructura y tecnología necesaria.

En definitiva y cómo método de validación, daremos cuenta de las diversas formas (en que la UNSAM ha ido permeando en el territorio de San Martín, de acuerdo a las tres dimensiones del Desarrollo Local Endógeno citadas por Vázquez Barquero (1998) y que señalamos anteriormente, relacionándolo además con los planos descriptos sobre endogeneidad de Boisier (2002) y las estrategias convergentes mencionadas por Madoery (2008) a través del siguiente cuadro.⁸

⁶ Plan Estratégico institucional UNSAM, 2004/2005

⁷ Perezlindo A. Universidad, conocimiento y reconstrucción nacional. Editorial Biblos, Buenos Aires, 2003.

⁸ El cuadro hace referencia a las actividades más relevantes, no enumerando el total, de actividades de inserción territorial de la Universidad y sus Unidades académicas y de gestión.

Dimensión del desarrollo	Dimensión económica	Dimensión Político Administrativa	Dimensión Socio Cultural	Dimensión Científico Tecnológica
Dependencia de la Universidad				
UNSAM a nivel institucional	Colaboración en la organización de la Exposición San Martín Pyme	Miembro del comité ejecutivo del Plan estratégico San Martín 2010 y 2019	<ul style="list-style-type: none"> * Remodelación y puesta y valor del edificio corona del tornavías (Campus Universitario) Premio nacional a la conservación y refuncionalización del Patrimonio. * Liderazgo del proyecto de televisión digital abierta del gobierno nacional * Creación de la Unidad académica de las artes * Programa Lectura Mundi el cual pretende entender el acto de leer como una experiencia de hacer mundo, a través de seminarios talleres y conferencias internacionales y actividades locales. * Creación del Sello UNSAM Edita para publicaciones de docentes y funcionarios de la Universidad * Programa de Becas para alumnos de alto desempeño académico y bajos recursos * Producción artística y audiovisual a través del Centro de Producción Audiovisual (Che, un hombre nuevo (2009), Premio al Mejor Documental en el Festival de Montreal y coproducción de iluminados por el Fuego, multipremiado film de Tristán Bauer. 	<ul style="list-style-type: none"> * Socia del Polo Tecnológico Constituyentes PTC (www.ptconstituyentes.com.ar). PTC es un organismo de interfase que permite la creación de sinergias entre sus propios institutos y la actividad privada, centros de I+D locales y nacionales y de los principales países del mundo. * Impulsora de la creación del Polo de empresas de software y servicios informáticos, hardware y telecomunicaciones, electrónica industrial, robótica, ingeniería aeroespacial, bio y nanotecnología en el Barrio de Villa Lynch en San Martín.
Escuela de Política y Gobierno	<ul style="list-style-type: none"> • Reforzamiento de la agencia de desarrollo local 	<ul style="list-style-type: none"> * Más de 50 egresados de las Maestrías de Desarrollo Local y Políticas Públicas y Gerenciamiento del Desarrollo, trabajando en funciones públicas. * Cursos de formación de agentes del desarrollo local para funcionarios de diferentes gobiernos locales. 		
Escuela de Economía y Negocios	<ul style="list-style-type: none"> * Inserción de más de 400 alumnos como pasantes en empresas del distrito * Asistencia a 23 pymes y 53 emprendedores (proyectos activos) * 14 años de la Diplomatura Superior Universitaria en Dirección General, Economía y Negocios para PyMES con más de 250 egresados Directivos y Gerentes de empresas del distrito * Realización del Censo Industrial y del perfil socio económico del distrito 	<ul style="list-style-type: none"> • Reforzamiento de la agencia de desarrollo local 	Recuperación de los documentos históricos de Antonino Reyes, edecán del Brigadier Juan M Rosas, líder político militar argentino del s XIV.	

<p>Escuela de Ciencia y Tecnología, Instituto de investigaciones Biotecnológicas INTECH, 3IA</p>	<p>* Desarrollo de Consorcios para desarrollo de proyectos relacionados a nanotecnologías</p>			<p>* Desarrollo de productos biotecnológicos para el área de la salud y la reproducción animal, como la vacuna para la brucelosis bovina (patente en revisión y aprobada en Estados Unidos) *Clonación exitosa de tres bovinos de alto valor genético y con producción de leche maternizada</p>
<p>Escuela de Humanidades</p>		<p>* Relevamiento del mapa de necesidades básicas insatisfechas del distrito de San Martín y su georeferenciación.</p>	<p>• Creación del Centro de estudios universitarios Unidad Carcelaria 46, 47 y 48, donde se dictan las carreras de Derecho y Sociología para guardia cárceles e internos.</p>	
<p>Secretaría de innovación y transferencia y Programa Universidad Empresa</p>	<p>* Promoción y gestión de proyectos de desarrollo tecnológico que responden a la resolución de problemas del sector productivo; * Centro de servicios educativo productivo, en la Escuela Técnica Pública para inserción laboral rápida de jóvenes de 18 a 24 años * Gestión de las incubadoras de empresas de base social y tecnológica en conjunto con el municipio de San Martín</p>	<p>Proyecto con la Cooperación Italiana "Rafforzamento e Internalizzazione del Setore Produttivo del Distretto di General San Martín, Argentina: Una strategia per lo sviluppo socio- económico locale"</p>		<p>* 86 proyectos acreditados en el programa de incentivos científicos del Ministerio de Educación.</p>
<p>Taller Tarea y unidad de las Artes</p>			<p>* Compañías de títeres, teatro, grupo de danzas y documentales multipremiados a nivel internacional. *Restauración Mural Ejercicio Plástico, de David Alfaro Siqueiros *Restauración del archivo general de la nación</p>	

Fuente: Elaboración propia en base a datos secundarios disponibles de la UNSAM

CONCLUSIONES:

De acuerdo a lo analizado, concluimos que la UNSAM, desde sus inicios ha sido concebida como un nuevo y necesario modelo de universidad, donde no solo se genera el conocimiento, sino que este, se comparte puertas adentro y puertas afuera. Una Universidad que participa activamente de la vida de su comunidad como un actor principal, un agente de cambio y un gestor de

desarrollo.

Como hemos demostrado, claramente la UNSAM está permeando de manera progresiva y continua en el que hacer local respecto del desarrollo en las dimensiones productivas, socio cultural y política administrativa, siempre con un liderazgo emprendedor y marcando el camino a numerosas otras casas de estudio a las que asiste en transferencia de know how.

Creemos que, por otro lado,

la UNSAM se encuentra respondiendo definitivamente y de manera positiva a la pregunta del ¿para qué se enseña? de Frank y Meder (1976), ya que con su carácter innovador y su vocación asociativa está respondiendo fuertemente a las expectativas y demandas de su territorio en lo que refiere a transferencia de conocimientos, tecnología y asistencia técnica al sector público y privado, para mejorar las condiciones sociales y de competitividad territorial.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AROCENA, José. 1995.** El desarrollo local, un desafío contemporáneo. Venezuela: Nueva Sociedad, Centro Latinoamericano de Economía Humana, Universidad Católica del Uruguay.
- BOISIER, Sergio. 1997.** El vuelo de una cometa. Una metáfora para una teoría del desarrollo territorial. Estudios regionales Nro. 48
- BOISIER, Sergio. 2002.** ¿Y si el desarrollo fuera una emergencia sistémica? .Documento de trabajo Nro. 6
- BURIN D. y HERAS A. 2007.** Desarrollo Local. Una respuesta a escala humana a la globalización. Buenos Aires: Fundación Centro Integral Comunicación, Cultura y Sociedad
- CORREA, Rafael. 2011.** Ecuador: de Banana Republic a la No República. Bogota: Debate
- FRANK, H. y MEDER, B. 1976.** Introducción a la Pedagogía Cibernética. Buenos Aires: troquel
- GALINDO M. A. y Malgesini G. 1996.** Crecimiento Económico. Principales teorías desde Keynes. Madrid: McGraw-Hill
- MADOERY, Oscar. 2008.** Otro desarrollo: el cambio desde las ciudades y regiones. Buenos Aires: UNSAM Edita
- PEREZLINDO, Alberto. 2003.** Universidad, conocimiento y reconstrucción nacional. Buenos Aires: Editorial Biblos
- TAQUINI, Alberto. 2000.** La transformación de la Educación Superior Argentina: de las nuevas universidades a los colegios universitarios. Buenos Aires: Academia Nacional de Educación.
- VAZQUEZ BARQUERO, Antonio. 2005.** Las nuevas fuerzas del desarrollo. Barcelona: Antoni Bosch Editor
- SECRETARÍA DE INNOVACIÓN Y TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA UNSAM, 2008.** Informe de gestión anual de la Secretaría de Innovación y Transferencia Tecnológica. San Martín UNSAM.
- SUBSECRETARÍA DE PROGRAMACIÓN TÉCNICA Y ESTUDIOS LABORALES, MINISTERIO DE TRABAJO EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL. 2004.** Diagnóstico del desempleo juvenil en la Argentina. (p2), Ministerio de Trabajo, Empleo y Seguridad Social de la Nación, Buenos Aires 2005.
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DEL TRABAJO, 2002.** Trabajo decente. El punto de vista de los empleadores. Zurich, 16 de Noviembre de 2002.
- UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN MARTÍN – MUNICIPALIDAD DE GENERAL SAN MARTÍN –** Censo Industrial San Martín 2005. UNSAM 2005

SITIOS WEB CITADOS COMO REFERENCIA.

- HONORABLE CÁMARA DE DIPUTADOS DE LA NACIÓN**
<http://www1.hcdn.gov.ar/dependencias/educacion/leyes/24095.html>
- INSTITUTO NACIONAL DE ESTADÍSTICA Y CENSOS**
<http://www.indec.gov.ar/webcenso/index.asp>
- UNIVERSIDAD NACIONAL DE GENERAL SAN MARTÍN**
www.unsam.edu.ar
- MUNICIPALIDAD DE GENERAL SAN MARTÍN**
www.sanmartin.gov.ar
- PLAN ESTRATÉGICO SAN MARTIN 2010**
www.sanmartin2010.gov.ar
- UNIVERSIA**
www.universia.com.ar/materia/materia.jsp?materia=25032
- GEORGETOWN UNIVERSITY**
<http://government.georgetown.edu/programs/graduate/maprograms/devm/faculty/>
- UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE MADRID**
www.uam.es/estudios/doctorado/masters.html