

# **ANÁLISIS TEÓRICO SOBRE LA INTEGRACIÓN ENTRE ACTORES A LOS PROCESOS DE GESTIÓN ESTRATÉGICA DEL DESARROLLO A ESCALA LOCAL**

## **Autores:**

Jorge Flores Loriga

Universidad de Pinar del Río (Cuba)

Angie Fernández Lorenzo

Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE (Ecuador)

Carlos César Torres Páez

Universidad de Pinar del Río (Cuba)

## **Resumen**

El estudio sobre los procesos de acercamiento entre actores a escala local, responde a las necesidades que existen en cada una de las localidades del propiciar el máximo aprovechamiento de los recursos endógenos y exógenos, en función del alcance de los objetivos de los territorios. En el artículo se realiza un análisis teórico sobre la integración de actores en los procesos de gestión estratégica a escala local. Se revisó la bibliografía publicada de los principales autores, sobre los procesos de integración entre actores al interior de los procesos de gestión estratégica a escala local. Se comenzó partiendo desde la conceptualización de actores locales, evidenciando la evolución de las relaciones entre actores, se resalta además la importancia de los instrumentos más empleados para lograr integrar los actores en los procesos de gestión estratégica a escala local. El estudio de los procesos de integración entre actores en función del aprovechamiento de los recursos endógenos y exógenos de las localidades, demanda de la aplicación de herramientas que canalicen las acciones colectivas a escala local.

## **Abstract**

The study of the processes of rapprochement between actors at the local level, responds to the needs that exist in each of the localities of promoting the maximum use of endogenous and exogenous resources, according to the scope of the objectives of the

territories. In the article, a theoretical analysis is carried out on the integration of actors in strategic management processes at the local level. The published bibliography of the main authors was reviewed on the processes of integration between actors within the strategic management processes at the local level. Starting from the conceptualization of local actors, evidencing the evolution of the relationships between actors, the importance of the instruments most used to integrate the actors in the strategic management processes at the local level is also highlighted. The study of the processes of integration among actors based on the use of endogenous and exogenous resources of the localities, demand the application of tools that channel collective actions at a local scale.

**Palabras clave:** actores locales, relaciones entre actores, red de actores.

**Key words:** local actors, relations between actors, actors network.

Fecha de recepción: 17/08/2017

Fecha de aceptación: 7/11/2017

## 1. Introducción

Son varias las formas de acercar los actores en las localidades, dicho proceso no siempre se realiza de la misma manera ni con la misma complejidad, de tal manera la asociación, la cooperación y la integración son ejemplos distintos de interacción entre actores de distinta naturaleza que van en forma ascendente en cuanto a la dificultad del proceso.

El proceso de integración ha ido evolucionando (Olano, 2014), y en el ámbito local se considera un imperativo, en la necesidad de planificar el desarrollo local (Gutiérrez y Sánchez, 2009).

Algunos de los ítems a tener en cuenta para lograr la integración exitosa entre los actores locales son: el análisis del contexto local, la convocatoria a los actores, la puesta en marcha del proyecto seleccionado, el control de la evolución y de los resultados (Cotthem, 1997).

Además de los elementos antes mencionados están los flujos de información desde abajo

a hacia arriba y desde arriba hacia abajo, que propician una comunicación eficiente en el proceso y la posibilidad de realizar acciones sobre los problemas detectados en el desarrollo del proceso, así como que las acciones estratégicas no se den en el nivel de subordinación alguna, es necesario que se manifiesten en forma de red, las cuales acortan distancias entre la totalidad de los actores locales.

Una de las herramientas más eficiente para la integración entre actores se considera la consolidación de redes, la misma organiza los actores locales propiciando el acceso a los recursos disponibles, permitiendo encauzar el desarrollo local, donde cada actor es asistido y ayudado por el resto de los participantes de la red.

## **2. Métodos**

Se consultaron artículos científicos y los principales autores, asociados a la temática de la práctica de los procesos de integración entre actores de distinta naturaleza.

El documento se estructura en tres sub epígrafes, el primero asociado a la conceptualización de los actores locales, el segundo con la evolución de las relaciones entre actores, y el tercero a las formas de integración entre actores locales.

### **- Conceptualización y descripción de actores locales**

La definición de actor en el contexto económico es abordado por Rofman (2006) como agrupamientos, individualidades, grupos o instancias sociales con un alto grado de identidad colectiva o individual y formalización institucional.

Otras consideraciones marcan a los mismos como individuos, grupos o instituciones cuyo sistema de acción coincide con los límites de la sociedad local (Arocena, 1995) y que toman cuerpo en los grupos de interés para las instituciones (Fernández et al., 2017).

El propio concepto he evolucionado hasta marcar que son aquellas *“empresas y otras organizaciones empresariales radicadas en la localidad, las instituciones u organizaciones no lucrativas, las Organizaciones no Gubernamentales (ONGs), las organizaciones sociales del territorio y otras organizaciones externas dedicadas a la cooperación*

*internacional para el desarrollo*”, Lazo (2002). En adición en contextos donde el estado regula la mayor parte de los procesos económicos se considera importante incorporar a los órganos del Estado o Gobierno y la comunidad, por su aporte al proceso de gestión estratégica.

Al propio tiempo la elaboración de estrategias de desarrollo a escala local, trasciende la división político administrativa determinada a niveles de país, demanda de la introducción de nuevos actores que marcan pautas sobre algunos de los actores de la localidades. Así se consideran además aquellos que según Albuquerque (2005) se denominan como:

1. Las administraciones provinciales y regionales: sirven de apoyo a las municipalidades en tanto que las dotan de capacidades de desarrollo efectivas, si se tiene en cuenta que los programas de desarrollo económico local poseen restricciones financieras y de competencias y que las municipalidades no poseen iguales posibilidades y recursos para ejecutar el proceso.
2. La Administración Central de Estado: al regir las políticas generales y por tanto una estrategia global de desarrollo que contemple la integración de los diferentes planes de desarrollo territoriales y locales. Dota además de infraestructuras básicas adecuadas a los perfiles productivos territoriales y las estrategias de desarrollo local de los territorios. Evita actuaciones sectoriales con impactos negativos en los proyectos de desarrollo local. Promueve líneas de financiamiento apropiadas para las Pymes, microempresas y cooperativas locales.
3. El empresario innovador: pues el desarrollo económico local solo puede hacerse realidad si es protagonizado por los actores encargados de las actividades productivas, es decir, los empresarios.

La variedad de actores locales y otros que no pertenecen al ámbito local, marcan las complejas relaciones para la aproximación entre los mismos. En tal caso el proceso de coordinación entre ellos así como los diálogos y la puesta en marcha de proyectos comunes se hace más complejo como abordan Bravo y Marín (2014).

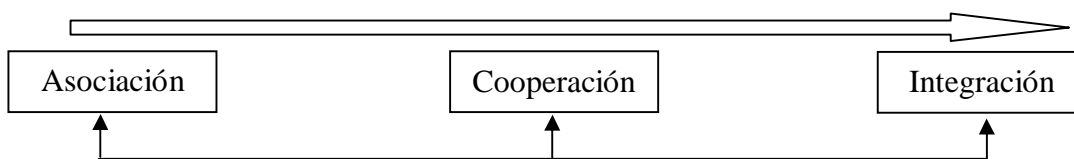
La movilización de los actores locales se ven impulsadas por tres elementos: una lógica individual, una lógica comunitaria y una lógica pública, a partir de sus objetivos. En consecuencia, de ello para alcanzar una “buena sociedad”, una sociedad desarrollada, no

debe predominar una lógica sobre otra; la lógica individual, en su variante empresarial, por ejemplo, sobre la lógica de lo público encarnada por el estado y diversas formas de acción pública no estatal, y sobre la lógica comunitaria, o viceversa; sino que debe existir un intercambio fluido entre ellas, asegurando los equilibrios necesarios entre la dimensión individual, comunitaria y pública; y en la que, por lo tanto, las decisiones fundamentales no se ajustan meramente al programa de unos intereses preestablecidos sino que se elaboran colectivamente (Alonso, 2004).

#### - La aproximación entre actores para el desarrollo local

Son varias las formas de acercar los actores en las localidades, dicho proceso no siempre se realiza de la misma manera ni con la misma complejidad, por ejemplo la asociación, la cooperación y la integración son ejemplos distintos de interacción entre actores de distinta naturaleza que van en forma ascendente en cuanto a la dificultad del proceso. Cada una de estas formas difiere en cuanto a los actores que intervienen, los objetivos que se buscan y la función que cumplen.

La cooperación entre actores locales se vislumbra como una forma de interacción más compleja que la asociación, pero menos intrincada que la integración. Por lo que una serie evolutiva del propio proceso se mostraría de la siguiente forma (**Fig 1**)



**Fig 1:** Evolución de las relaciones entre actores.

**Fuente:** Keohane (1984)

La asociación es un proceso mediante el cual dos o más gobiernos, empresas, o instituciones actúan conjuntamente sobre bases comunes, por lo general a nivel económico y con fines de preferencia políticos, frente a otros actores individuales o colectivos (Tokatlian, 1994).

La asociación se manifiesta como una forma inferior de cooperación que involucra a actores de diferente naturaleza en torno a procesos de carácter colectivo, los cuales

parten del convencimiento de que “*solos no salimos adelante*”; de naturaleza social y cultural, que permite activar y canalizar fuerzas dispersas y latentes hacia el logro de un fin común (Bustamante, 2008). En lo anterior el enfoque de responsabilidad social resulta sumamente útil (Terán et al., 2017).

El proceso asociación se convierte en un mecanismo de desarrollo sostenible, cuando se involucren en el proceso a los agentes económicos locales, como el Estado, los gremios empresariales, las cámaras de comercio e industria, las universidades, entre otros. Estas entidades además de cooperar para generar un ambiente que propicie la conformación de formas asociativas, pueden brindar servicios específicos tales como: promoción de la estrategia de asociación, financiamiento, asesoramiento, capacitación y generación de ámbitos de mediación para la resolución de conflictos (Fernández y Narváez, 2012).

La asociación es el primero de los escalones en cuanto al acercamiento entre actores locales, por lo que los niveles de dificultad para su realización no son tan complejos como el resto mencionado. Aun de este ángulo y considerando el que proceso de desarrollo local no solo se basa en la dimensión político- institucional, no se debe ver este proceso de asociación solo a nivel de los gobiernos locales.

La fase posterior del proceso de asociación se le considera cooperación y la misma, es concebida como un acuerdo entre dos o más actores independientes, que uniendo o compartiendo parte de sus capacidades y/o recursos, sin llegar a fusionarse, instauran un cierto grado de interrelación con el objetivo de incrementar sus ventajas competitivas (Escorsa y Valls, 2001).

La cooperación es definida en sentido amplio y en sentido estricto. Se entiende por cooperación es un sistema de interacción entre distintos actores u organizaciones cuyo objetivo es lograr unos niveles de conformidad recíproca mediante un proceso de negociación al cual se le denomina "coordinación de políticas" (Keohane, 1984).

A consecuencia de la constante evolución de las interacciones de los actores en la cooperación marca su importancia para el desarrollo local, pues eleva la competitividad de las localidades permitiendo identificar nuevos productos, eslabonamientos productivos, segmentos de mercado. Además favorece el ámbito organizacional, la capacidad de

negociación, todo esto en correspondencia de las particularidades de cada territorio para lograr un desarrollo integral del mismo. La cooperación entre organizaciones resulta fundamental en el éxito de la gestión a nivel local como ha sido documentado por Fernández et al. (2016).

La propia evolución en las relaciones de los actores locales plantea la necesidad de saltar a otra fase en el desarrollo de las mismas, en este caso a una que debe integrar los elementos por los que ha transitado ya la relación, pero que a la vez exprese que todos los elementos están en un fase superior, tal estado se denomina como integración, la cual se aborda a continuación con mayor profundidad.

- La integración y las redes entre actores para el desarrollo local

La integración es un proceso más abarcador que la asociación y la cooperación, al igual que en las anteriores tienen participación actores estatales y no estatales que persiguen objetivos comunes ya sean políticos, sociales o económicos con el fin de buscar mayor competitividad, mercados comunes donde operar y mejorar la calidad de vida de las poblaciones (Franco y Robles, 1995).

La integración como concepto ha ido evolucionando (Olano, 2014), y en el ámbito territorial se considera un imperativo, en la necesidad de planificar el desarrollo local (Gutiérrez y Sánchez, 2009).

El proceso de integración se manifiesta en diferentes contextos según sea la magnitud de los actores implicados. Asimismo es claro que se puede realizar con carácter global en cada una de las dimensiones que abarca el desarrollo, y además están implicados de manera proactiva diferentes actores.

Una de las diferencias radica en que su desarrollo implica el cumplimiento de las obligaciones asumidas una vez integrados los actores y el reconocimiento de la sociedad a los acuerdos establecidos, y a las organizaciones creadas en el proceso.

Los procesos de integración se manifiestan como una estrategia que se puede implementar a escala local, dentro de este existen varios tipos: comercial y financiero,

administrativo y productivo (Linares y Salamanca, 2003). Sus formas se muestran a continuación:

- ✓ Comercial y financiero: Pactos entre actores, Acuerdos de cartel, Sociedad holding.
- ✓ Administrativo: Cooperativas, Fusión de empresas, Sociedades de cartera, Parques tecnológicos, Incubadoras universitarias, Parques industriales.
- ✓ Productivo: Integración horizontal, Integración vertical, Cadenas productivas, Redes.

La integración entre actores locales en todas sus manifestaciones genera encadenamientos positivos al interior de la economía, permiten reducir considerablemente los problemas de comunicación entre los actores locales, resolver los conflictos, acentúa la confianza, el compromiso; facilitando así las funciones de las administraciones locales, la calidad en las políticas públicas y de los servicios a la población.

Una vez ajustadas las conductas entre los actores que participan en el proceso, a las preferencias actuales o futuras de otros actores desde la combinación de políticas a escala local; y además no existan conflictos de intereses entre actores se puede considerar como un proceso de integración. De manera que la integración ocurre cuando las políticas de un actor automáticamente se acomodan a los objetivos de los otros, propiciando además el desarrollo integral de la localidad.

Algunos de los ítems a tener en cuenta para lograr la integración exitosa entre los actores locales son: el análisis del contexto local, la convocatoria a los actores, la puesta en marcha del proyecto seleccionado, el control de la evolución y de los resultados (Cotthem, 1997).

Además de los elementos antes mencionados están los flujos de información desde abajo a hacia arriba y desde arriba hacia abajo, que propician una comunicación eficiente en el proceso y la posibilidad de realizar acciones sobre los problemas detectados en el desarrollo del proceso.

La efectividad en el proceso de integración depende además de que las acciones estratégicas no se den en el nivel de subordinación alguna, sino que es necesario que se



manifiesten en forma de red, las cuales acortan distancias entre la totalidad de los actores locales, al mantener a todos en el mismo nivel jerárquico en cuanto a la toma de decisiones.

A juicio del autor una de las herramientas que se emplea para lograr la integración de actores tanto a escala local como territorial, se considera como las redes de actores. Tales redes propician un clima de confianza entre los participantes de la misma.

Las redes de actores locales al interior del proceso de integración consisten en compartir recursos y uno de sus objetivos es hacer que todos los programas, datos y equipos estén disponibles para cualquiera de la red que así lo solicite, sin importar la localización física del recurso y del usuario, (Linares y Salamanca, 2003 b).

Otra de las perspectivas para las redes entre actores es que las mismas constituyen una forma genérica de organización mediante la cual las empresas se asocian para mejorar su posición en el mercado sin competir entre sí (Boisier, 2005).

La consolidación de redes organiza los actores locales propiciando el acceso a los recursos disponibles, permitiendo encauzar el desarrollo local, donde cada actor es asistido y ayudado por el resto de los participantes de la red.

La construcción de mecanismos que faciliten la formación de redes entre actores locales es una estrategia que impulsa el crecimiento económico y el bienestar social, permite identificar nuevos productos y procesos productivos, así como nuevos segmentos de mercado o nuevas oportunidades de negocios. De tal manera que el establecimiento de acuerdos y redes de actores constituye una estrategia para las pequeñas y medianas empresas, que las provee de mejores relaciones, uniendo recursos y esfuerzos que le permiten mejorar la prestación del servicio, así como su promoción y comercialización, situación que solas no podrían lograr para mantenerse en un mercado cada vez más competitivo (Rosales, 2002 y Albuquerque, 2004).

Las redes de actores al acercar los actores locales favorecen a los no estatales, de manera que permite estar más cerca, sin niveles de subordinación a los recursos financieros, tecnológicos y a mejorar los niveles de gestión del propio negocio.

En la consolidación de redes Wasserman y Faust (1999) han señalado que los principios centrales que subyacen a la perspectiva de redes son:

- ✓ Primero: que los actores y sus acciones son consideradas interdependientes.
- ✓ Segundo: que las interacciones entre los actores sirven para transferir recursos materiales e inmateriales.
- ✓ Tercero: los modelos estudian la estructura relacional de los agentes, contemplándola como un marco condicionante, proveedor de oportunidades, pero también de restricciones.
- ✓ Cuarto: que los modelos de redes se ocupan principalmente de conceptos sociales, políticos, económicos y estructurales, que definen patrones permanentes de relaciones entre los actores.

En la consolidación de redes los actores locales están interconectados horizontalmente al no existir niveles de jerarquización. Entre los implicados se transfiere aquellos recursos necesarios para realizar los objetivos de la misma y los individuales de cada actor. A su vez cada uno de los actores involucrados presenta restricciones marcadas por las funciones que tiene en la red y se pueden concebir para cada una de las dimensiones que aborda el desarrollo local.

De acuerdo a la gestión de las redes de actores se distinguen dos tipos: *la relacional*, que se refiere a los procesos de interacción entre actores y donde el gestor considera que las características de la red y sus relaciones están determinadas y no pueden ser modificadas; y *la estructuración de la red*, donde el gestor tratará de producir cambios dentro de la red mediante cuatro elementos claves: los actores, los recursos, las reglas y las percepciones (Koppenjan y Klijn, 2004).

El proceso de gestión de la red si bien no debe ser de subordinación entre actores, sí debe existir un actor que coordine la misma al orientar las acciones a ejecutar que desde las localidades deben ser las administraciones públicas. Además la gestión de la red depende de la estructura de la misma, pues las relaciones entre los actores que la componen son dinámicas, y los cambios se suceden a ritmos acelerados dadas las condiciones en los mercados, las instituciones y las políticas a nivel de país. Los

intercambios entre actores al interior de la red de acuerdo a de bienes, servicios y conocimientos, se realizarán sobre las bases de la confianza elemento central para lograr la integración entre los actores locales.

Dado que las relaciones entre actores son procesos complicados en cuanto a funcionamiento, es necesario valorar si la propia red está bien conectada y decidir sobre la marcha los cambios de funciones y acciones estratégicas. Sobre las herramientas para medir la conexión entre actores en una red señalaban Wasserman y Faust (1999 b), se realizaba a través de indicadores, que se presentan a continuación:

a) la densidad de las relaciones.

- La densidad se determina a partir de determinar la cantidad máxima de conexiones que pueden presentar los actores involucrados, y compararlas con el número real de conexiones existentes. A mayor densidad, mayor cohesión en la red y mejor intercambio de información.

b) la centralización de la red.

- La centralización se evalúa midiendo el nivel de centralización de cada actor en relación al más centralizado. La centralización de una red puede aportar integración. De este modo, cuanto más conectado este un actor su centralidad será mayor.

En consecuencia con lo expuesto, las redes de actores podrían cumplir un papel facilitador en la integración de actores, ya que permite mejorar las interacciones entre los implicados, por lo que debe quedar asentada tanto en los actores estatales como no estatales, sobre todo si estos actores presentan intereses y objetivos comunes en función de alcanzar resultados satisfactorios para el desarrollo integral de la localidad.

A criterio del autor otra de las herramientas de valorada importancia para el logro de la integración entre actores, se considera la concertación social, la cual permite “un mayor protagonismo de los actores locales en la formulación y la ejecución de las políticas de desarrollo” (Craviotti, 2006), a través de espacios de concertación y participación ciudadana, cuyo impacto en opinión de Hintze (2016), dependen de cuatro factores fundamentales: los propios espacios, su participación y valoración, sus resultados y la articulación de la gestión municipal con los acuerdos del espacio de concertación.

Por ello la validación de la herramienta se manifiesta a través de mesas de concertación entre actores, que propicia un espacio para conectar actores estatales y no estatales, identificar problemas comunes, y fomentar equipos de trabajo. Además pretenden fortalecer los procesos del desarrollo a escala municipal y de sectores emergentes a través de la comunicación y la identificación de proyectos de interés común, (Barbosa, 2007).

La herramienta de las mesas de concertación se aplica a contextos locales, donde los actores de distinta naturaleza se ponen de acuerdo para el alcance de objetivos comunes, a través de conversaciones en espacios de debate organizadas por los roles de las administraciones locales y asesoradas por las organizaciones no lucrativas.

El uso de esta herramienta podría ser complementario y continuo al proceso de formación de redes de actores, ya que permitiría encauzar los posibles integrantes que de las redes creadas, hacia el alcance de los objetivos propuestos.

### **3. Consideraciones finales**

El proceso de articulación entre actores locales, descrito desde los estatales hasta a los no estatales que se manifiesta a través de la consolidación de redes, permite el alcance de políticas, programas y proyectos que propician el alcance de los objetivos propuestos.

La revisión bibliográfica realizada permitió sobre la base del estudio valorativo y crítico de diferentes autores, sintetizar el papel rector del gobierno municipal en la articulación de intereses sectoriales, ramales y territoriales, a los que responde cada uno de los actores que participan en el proceso de desarrollo a escala local.

### **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Albuquerque Llorents, F. (2005). "Metodología para el desarrollo económico local". Publicaciones ILPES. Chile.
- Alonso, O (2004). La lógica de los actores y el desarrollo local. Revista pilquen • sección ciencias sociales • año vi • nº 6, 2004

- Arocena, J. (1995). *El Desarrollo Local. Un Desafío Contemporáneo*. CLAEH, Universidad Católica del Uruguay, Montevideo.
- Barbosa, R (2007): "Metodología para la conformación de mesas temáticas de concertación público - privadas". Programa fortalecimiento de la economía y el empleo (MINEC/GTZ), San Salvador.
- Boisier, S (2005), "¿Hay espacio para el Desarrollo local en la globalización?", en *Revista de la CEPAL*, núm. 86, Santiago de Chile
- Bravo, O. y Marín, F. (2014). Modelo de desarrollo local para los municipios. Cuadernos del CENDES, Vol. 31, No. 86, 1-26.
- Bustamante (2008) Bustamante, S. (2006). *Hacia una política pública de asociatividad en Colombia: Propuestas para el fortalecimiento de las asociaciones de Municipios*. Bogotá.
- Cotthem, C. V. (1997). *Alianzas Locales para el desarrollo. Lecciones de la experiencia colombiana*.
- Craviotti, C. (2006). Concertación social y territorio. *Interacoes*, Vol. 8, No. 36, 35.
- Escorsa, P y Valls, J. (2001). *Tecnología e Innovación en la empresa. Dirección y Gestión*. Alfaomega Grupo Editor S.A. México.
- Fernández, G y Narváez, M. (2012). Te los Revista de Estudios Interdisciplinarios en Ciencias Sociales UNIVERSIDAD Rafael Belloso Chacín Vol. 14, No. 2 232 – 248.
- Fernández, A., Fernández, RR., Rivera, CA. y Calero, S. (2016). Desafíos en la gestión de las cooperativas de producción agropecuaria tabacaleras de la provincia Pinar del Río, Cuba. *Agroalimentaria*, Vol. 22, No. 42, 117-130.
- Fernández, A., Arias, D., Padilla, C., Calero, S. y Parra. H. Alianzas y conflictos entre grupos de interés de un hospital militar: aplicación del método MACTOR. *Revista Cubana de Investigaciones Biomédicas*, Vol. 36, No. 1, 1-7.
- Franco, A y Robles, F (1995) *Integración: un marco teórico*. Sección: Relaciones Económicas Internacionales.
- Gutiérrez, AL. y Sánchez, LM. (2009). *Planeación para el desarrollo del territorio: perspectiva contemporánea*. Medellín: Colección Universidad de Antioquia, 7.
- Hintze, CM. (2016). *El rol de los espacios de concertación y la participación ciudadana en el desarrollo local: el caso del distrito de Paucartambo-Cusco, entre los años 2007-2012. Tesis de maestría sin publicar*. Pontificia Universidad Católica del Perú, 136.

- Keohane, K (1984). *After Hegemony: Cooperation and Discord in the World Political Economy*, Princeton, NJ, Princeton University Press, 1984.
- Koopenjan, J. y Klijn, E.H. (2004). *Managing uncertainties in networks*. Londres: Routledge.
- Lazo Vento, C. (2002). "Modelo de Dirección del Desarrollo Local con enfoque estratégico, experiencias en Pinar del Río". Tesis Doctoral. Premio Nacional de la Academia de Ciencias de Cuba. Premio Nacional "Raúl León Torras" de la Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba.
- Linares, N., & Salamanca, Y. (2003). *Determinación de la capacidad de integración de las empresas en un ambiente competitivo. Caso: Empresas biotecnológica*. Monografía, Administración de Empresas. Universidad Nacional de Colombia. Bogotá.
- Olano, A. (2014). *Análisis de la integración: una revisión teórica*. *Colloquia, Revista de Pensamiento y Cultura*, Vol. 1, 136-146.
- Rofman, A (2006). *Desarrollo Local en Argentina. Una revisión crítica del debate actual*. Ed. Espacios., Buenos Aires
- Rosales, R. (2002). *Estrategias Gerenciales para la pequeña y mediana empresa*. Ediciones IESA, C.A. Venezuela. Rosales, 2002, p. 1).
- Terán, GJ., Montenegro, BL., Bastidas, JL., Realpe, IA., Villarreal FJ. y Fernández, A. (2017). *Análisis crítico de la responsabilidad social en entidades de salud*. *Revista Cubana de Investigaciones Biomédicas*, Vol. 36, No. 1, 1-7.
- Tokatlian, J, (1994): "Componentes políticos de la integración", en Jaime Acosta Puertas (comp.), *Integración, desarrollo económico y competitividad*, Santafé de Bogotá, Centro Regional de Estudios del Tercer Mundo, CRE-SET.
- Wasserman, S. and Faust, K. (1999): *Social network analysis, methods and applications*. Cambridge: Cambridge University Press.