



UNIVERSIDAD
ACADEMIA
DE HUMANISMO CRISTIANO

Artículo

Apuntes sobre gestión
de conocimiento para
el desarrollo rural en
Latinoamérica

Bernarda Labarca y Beatriz Salinas

RESUMEN

ESTE DOCUMENTO REGISTRA LA PUESTA EN MARCHA DE UNA ESTRATEGIA DE GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO EN EL CAMPO DEL DESARROLLO RURAL EN LOS PAÍSES ANDINOS DE AMÉRICA DEL SUR. PARA ELLO HEMOS UTILIZADO CUATRO PILARES CONCEPTUALES: LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, LOS SISTEMAS DE INNOVACIÓN, LA CAPACIDAD DE ABSORCIÓN Y LA DIMENSIÓN COMUNICACIONAL. ESTO PERMITIÓ LA CREACIÓN DE UNA DEFINICIÓN OPERATIVA PROPIA DE LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, QUE SE CENTRA EN GARANTIZAR LA CONSTRUCCIÓN DE VÍAS Y ESCENARIOS DONDE SE PUEDE REALIZAR EL INTERCAMBIO DE CONOCIMIENTOS Y EXPERIENCIAS SOBRE INNOVACIÓN EN ZONAS RURALES. EN ESTE TRABAJO SE HA OPERADO PARA QUE LOS ACTIVOS INTANGIBLES GENEREN VALOR PARA LAS ORGANIZACIONES O INDIVIDUOS CON LOS QUE SE TRABAJARÁ.

PARA LA PLANIFICACIÓN DE LA APLICACIÓN, PRIMERO SE DECIDIÓ DIVIDIR A LOS ACTORES EN TRES GRUPOS: LAS INSTITUCIONES U ORGANIZACIONES INVOLUCRADAS EN LA INNOVACIÓN CON UN ENFOQUE TERRITORIAL, PROFESIONALES Y EXPERTOS EN UN ÁMBITO GLOBAL, Y LOS TALENTOS LOCALES DIRECTAMENTE EN LA COMUNIDAD RURAL A INTERVENIR. POR OTRO LADO, NOS PROPONEMOS TRABAJAR EN TRES NIVELES DE COMUNICACIÓN, CADA UNO CON ACTIVIDADES ESPECÍFICAS: EN LA COMUNICACIÓN DE MASAS, EN LA COMUNICACIÓN DIRECTA Y CON LAS HABILIDADES DE COMUNICACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LÍDERES. POR ÚLTIMO, SE MUESTRA UNA LISTA CRÍTICA DEL CONTEXTO LOCAL RURAL A SER CONSIDERADO EN LA GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO PARA EL DESARROLLO RURAL EN AMÉRICA LATINA.

PALABRAS CLAVE: GESTIÓN DEL CONOCIMIENTO, SISTEMAS DE INNOVACIÓN, CAPACIDAD DE ABSORCIÓN Y HABILIDADES DE COMUNICACIÓN.

ABSTRACT

THIS DOCUMENT IS A REFLECTION DERIVED FROM THE IMPLEMENTATION OF A STRATEGY FOR KNOWLEDGE MANAGEMENT IN THE FIELD OF RURAL DEVELOPMENT IN THE ANDEAN COUNTRIES IN SOUTH AMERICA. WE USED FOUR CONCEPTUAL PILLARS: KNOWLEDGE MANAGEMENT, INNOVATION SYSTEMS, ABSORPTION CAPACITY AND COMMUNICATION. THESE CONCEPTUAL FRAME LED TO OUR OPERATIONAL DEFINITION OF KNOWLEDGE MANAGEMENT.

SUCH DEFINITION ALLOWS THE CONSTRUCTION OF ROADS AND SCENARIOS WHERE KNOWLEDGE AND EXPERIENCES ON INNOVATION IN RURAL AREAS CAN CIRCULATE AND INTERACT. ULTIMATELY CREATING INTANGIBLE ASSETS WITH A DIRECT IMPACT ON EFFECTIVENESS OF BOTH ORGANIZATIONS OR INDIVIDUALS INVOLVED IN THESE ACTIVITIES

FOR PLANNING THE IMPLEMENTATION FIRST WE DECIDED TO DIVIDE THE ACTORS INTO THREE GROUPS: THE INSTITUTIONS OR ORGANIZATIONS INVOLVED IN INNOVATION WITH A TERRITORIAL APPROACH, PROFESSIONALS AND EXPERTS, AND THE LOCAL TALENTS IN THE RURAL COMMUNITY TO INTERVENE. ON THE OTHER HAND, WE PROPOSED TO WORK ON THREE LEVELS OF COMMUNICATION, EACH WITH SPECIFIC ACTIVITIES: MASS COMMUNICATION, DIRECT COMMUNICATION, AND COMMUNICATION SKILLS TRAINING FOR THE DEVELOPMENT OF LEADERS. FINALLY, WE SHOW A CRITICAL LIST OF LOCAL RURAL CONTEXTS WHERE THIS STRATEGY OF KNOWLEDGE MANAGEMENT FOR RURAL DEVELOPMENT IN LATIN AMERICA COULD BE TESTED AND ADAPTED.

KEY WORDS: KNOWLEDGE MANAGEMENT, INNOVATION SYSTEMS, ABSORPTION CAPACITY AND COMMUNICATION SKILLS.

Apuntes sobre gestión de conocimiento para el desarrollo rural en Latinoamérica¹

Bernarda Labarca y Beatriz Salinas²

1. Introducción

El presente trabajo es una reflexión derivada de la puesta en marcha de una estrategia para la gestión de conocimiento en el ámbito del desarrollo rural en los países andinos de América del Sur. Desde este escenario se constata una vez más que las condiciones sociales y económicas han empeorado en las últimas décadas, con un aumento de la extrema pobreza en los sectores rurales que afecta a un 28% de las familias. Este preocupante escenario exige hacer un cuestionamiento sobre los modelos de innovación lineal que se han ejecutado en el periodo señalado (Paz, 2009) y ampliar el concepto de innovación hacia el territorio local, específicamente hacia los modelos de innovación territorial. Espacio donde el desarrollo es fruto de las redes de agentes sociales y económicos que interactúan entre ellos para crear nuevas maneras de abordar los procesos sociales o económicos (Berdegú, 2005).

Desde esta perspectiva, se entiende que los sistemas de innovación rural para el desarrollo funcionarán en la medida que el proceso sea inducido por el intercambio y la difusión de co-

1 El equipo autor de este documento estuvo a cargo del diseño del componente de Gestión del Conocimiento del Programa para el Escalamiento de Innovaciones Rurales de IDRC.

2 Bernarda Labarca. Psicóloga, Universidad Diego Portales. Académica Universida, Academia de Humanismo Cristiano. E-mail: bernarda.labarca@gmail.com. Beatriz Salinas. Economista.

nocimiento, la dinamización y fortalecimiento de redes y relaciones, y el desarrollo de canales de comunicación e influencia en políticas públicas. Es decir, en la medida en que se realice una gestión del conocimiento, de ahora en adelante GdC.

Para comprender cómo se visualizó la puesta en marcha de una estrategia de GdC se presenta la siguiente estructura: En el posterior acápite se registra un diálogo con la teoría actual en relación con la GdC y la innovación, resaltando los conceptos claves para la ejecución de la estrategia. El tercer subtítulo describe el contexto de América del Sur en el cual se sitúa nuestra experiencia. Finalmente, el cuarto apartado está dedicado a detallar la propuesta a implementar en el Programa de Escalamiento de Innovaciones Rurales basada en un Enfoque Comunicacional. Dicho enfoque tendrá tres productos clave: una plataforma virtual, la organización del primer ciclo de encuentros presenciales de los actores y agencias, y un sistema de investigación basado en el registro y la documentación, que dé cuenta de los procesos anteriores.

2. Diálogo con la teoría actual. Pilares conceptuales

En una primera etapa se analizó la bibliografía relevante en la materia, de la que se extrajeron cuatro pilares conceptuales: i) la gestión del conocimiento propiamente tal, ii) los sistemas de innovación, iii) la capacidad de absorción y iv) la dimensión comunicacional, que es parte de la opción adoptada en el proyecto. Estos conceptos colaboraron a orientar el diseño de la estrategia de GdC que describe este documento.

Desde el conocimiento. El rol del conocimiento científico y la investigación en la implementación fue estudiada por Steyaert et al (2007). En su trabajo se destaca que la *existencia de expertos* en cada área puede influenciar la manera en cómo las personas formulan el problema y ayudan a identificar a los actores legítimos que lo pueden solucionar.

De esta idea surge, en nuestra perspectiva, la importancia de los agentes involucrados en los sistemas de innovación territorial, ya que a partir de ese conjunto de personas e instituciones se debe reconocer quiénes son estos expertos; además de la tarea de señalar cuáles son los parámetros que los identifican como tales. Por otro lado, la importancia del mensaje que se transmite entre los actores y agencias también resulta indispensable cuando existe una comunicación constante y fluida porque se trabaja con y en red.

Desde el conocimiento a los sistemas de innovación. Berdegú (2005) enfatiza que cuando un proceso se entiende en términos de sistemas se permite analizar mejor diferentes aspectos de la innovación. Entre estos aspectos resaltan: las funciones de los distintos agentes que participan en la innovación, los tipos y la calidad de las interacciones entre ellos, y las instituciones formales y no formales que estructuran los procesos de innovación. Se plantea que esta forma de entender cómo ocurre el proceso de innovación facilita la presentación del conocimiento y su generación, los cuales son más complejos. Asociados a estos procesos está la discusión entre el modelo de innovación lineal, que considera casi exclusivamente el conocimiento y el artefacto, y el modelo de innovación territorial, el cual puede ser más viable como respuesta efectiva para un desarrollo rural sustentable, especialmente en Latinoamérica (Paz, 2009).

En esta misma línea, la perspectiva de los sistemas blandos (Roling, 1993) facilita la identificación de varios modelos de sistemas, lo cual tiene consecuencias para la política y la gestión con respecto a la inversión, el diseño y la formación. Roling propone una teoría unificadora considerando que estos modelos son en realidad combinaciones consistentes entre tres aspectos: 1) innovación, 2) proceso de conocimiento y 3) configuración estructural. La innovación se debe entender como una mejora en el manejo de instrumentos, en la estrategia y hasta en la comunicación. Luego los procesos de conocimiento son entendidos como blandos o intangibles; y se

convierten en sistemas solo cuando son resultado de una construcción activa y existe un aprendizaje conjunto. Finalmente, la configuración estructural es el elemento que observa la organización de las relaciones entre los actores y las instituciones involucradas.

Entonces la única forma de evaluar el rendimiento de un sistema de conocimiento dice relación con la posibilidad de que cree un acceso pertinente a la información y a la tecnología. En tal sentido, la misión de un sistema de conocimiento debe permitir un consenso sobre el diseño de circuitos de retroalimentación y sobre el uso de la dirección de gran alcance, así como los mecanismos de aprendizaje para la gestión del conocimiento. Por esta razón resaltamos que el *proceso del conocimiento* marca la diferencia, sobre todo en el impacto que tienen para el desarrollo de las áreas rurales y la erradicación de la pobreza.

Todo comienza en pos del desarrollo de la capacidad de absorción. Zahra y George (2002) definen la capacidad de absorción como un potencial que proviene de dos componentes. En primer lugar, está la *adquisición de conocimiento* que se refiere a la cualidad empresarial para identificar y adquirir el conocimiento externo que es crítico para sus operaciones. En segundo lugar, está la *asimilación* que se refiere a aquello que permite analizar, procesar, interpretar y comprender la información obtenida de fuentes externas. El primer componente, *adquisición de conocimiento*, es el más vinculado con los objetivos de un proyecto de GdC para el desarrollo. En efecto, desde la gestión o administración de estos conocimientos, provenientes de los saberes y de las experiencias de los expertos y talentos locales de la innovación rural, podemos ayudar a resaltar aquellos que están disponibles en las fuentes externas. De este modo, los actores y socios de la plataforma de GdC tienen donde acudir para identificarlos y adquirirlos.

En este punto es necesario retroceder a lo que Steyaert et al (2007) decía respecto a los expertos, ya que estos profesionales y agentes

serán las personas e instituciones que mantengan actualizada y viva la plataforma, por cuanto, en su rol de expertos son quienes identifican mejor estas fuentes externas de sabiduría.

Estrategia comunicacional. Existen algunos aspectos que son importantes para que una estrategia en comunicación sea creativa (Vilaseca et al, 2007). Se escogieron los siguientes factores a por el sentido y concordancia que tienen con la herramienta que se presenta en este artículo:

1) proximidad, apertura y facilidad de acceso a la institución y a sus servicios, 2) vías innovadoras, dinámicas y flexibles y de progreso que se proporcionan a los emprendedores, 3) el espíritu de pertenencia y colaboración y 4) la actitud proactiva de los emprendedores en su relación con la institución y los miembros de la comunidad.

Todos estos elementos están vinculados a lo que queremos que tengan presente, en la administración del conocimiento, los hacedores de política o tomadores de decisión.

3. Contexto observado en América del Sur

Sudamérica es una región caracterizada por su población rural, la que abarca entre el 10 y el 45% de la población por país³. Estas personas comparten aspectos importantes en su cultura, sus idiomas y lenguas, y sus costumbres cada una arraigada en el área rural. Lamentablemente, otra de las características comunes es la pobreza. Según Berdegué (2005), los pobres necesitan cosas y procesos diferentes. Específicamente señala que los tipos de procesos de información en los que podrán participar los pobres del área rural, y las funciones que pueden desempeñar están determinados por: i) la posesión de activos y ii) cómo es el sistema institucional específico

3 Tal es el ejemplo de: 42% Paraguay, 35% Bolivia y Ecuador, 25% Colombia y Perú, y 10% Argentina.

del proceso de innovación, a saber, en qué medida este es integrador o habilitador para los pobres.

Existen múltiples agencias internacionales que trabajan en pos del desarrollo rural latinoamericano y las metodologías que se han utilizado para ello son muy variadas. Desde la ejecución del programa PEIR en que nos situamos, se están apoyando algunos proyectos y programas que se dedican a financiar iniciativas pequeñas o talentos locales, como se los denominó en el programa POR del gobierno colombiano (Programa de Oportunidades Rurales). Estos proyectos son muy interesantes porque están orientados a ayudar a que la iniciativa se origine en el mismo ambiente local, lo que evita que se rechace la ayuda externa. Asimismo, si se sigue un adecuado método de elección de proyectos, las iniciativas pueden transformarse en exitosos emprendimientos de mayor escala (Rey y Tancredi, 2010).

Sin embargo, en la actualidad las experiencias locales en su mayoría están aisladas unas de otras. Esto es, son pocas las organizaciones que intercambian con otras a nivel nacional y menos internacional, utilizando el mismo instrumento de cooperación. No obstante, entre los saberes y experiencias puede existir un conjunto interesante de capital intelectual a compartir en el ámbito global. Es por esto que se advierte una oportunidad en la materia que hoy nos convoca referida a la GdC; componente clave que en un proyecto de innovación rural territorial facilita el encuentro y sinergia entre las distintas organizaciones, territorios y personas que las componen.

4. Nuestra propuesta: Vías y escenarios de comunicación para el intercambio de saberes y experiencias en el campo del desarrollo rural

Desde la experiencia de trabajo hemos optado por una definición operacional de la GdC. Esta se centra en asegurar la construcción de vías y

escenarios donde puedan circular y se puedan intercambiar saberes y experiencias sobre innovación en el ámbito rural. Sin embargo, también hemos asumido una definición conceptual que considera la GdC como una perspectiva de trabajo en los proyectos de intervención para el desarrollo humano. Se incluye aquí la dimensión de los activos intangibles que generan valor para las organizaciones o personas con las cuales se va a trabajar.

La mayoría de intangibles tienen que ver con procesos relacionados de una u otra forma con la captación, estructuración y transmisión de conocimiento, considerando que los datos, una vez asociados a un objeto y estructurados se convierten en información. Dicha información, vinculada a un contexto y a una experiencia, se convierte en conocimiento. Este conocimiento, ligado a una persona y a una serie de habilidades personales, se convierte en sabiduría. Finalmente, el conocimiento asociado a una organización y a una serie de capacidades organizativas se convierte en capital intelectual.

Cuando hablamos de innovaciones en una red, nos estamos refiriendo a iniciativas que a través del conocimiento, práctica, experiencia y talento local combinado con inteligencia y pragmatismo, más algunos activos externos, se han organizado en un acto creativo y novedoso. Demostrando así su éxito en la lucha contra la pobreza y su capacidad de abrir camino hacia un desarrollo más equitativo y sostenible. Para poder mirar estas redes se utiliza el concepto de sistema de innovación rural que dará un marco general a lo que se quiere poner en conexión. Desde esta perspectiva el aprendizaje social se produce como un proceso interactivo de conocimiento de co-producción entre los grupos de interés que interactúan (Steyaert et al, 2007). El rol del conocimiento y la investigación es facilitar el aprendizaje social entre los actores.

Puede ser útil distinguir al menos tres espacios funcionales para estudiar las relaciones entre los actores del sistema de innovación: la producción,

el mercado y el espacio de apoyo. Este último es el más importante según Moulaert y Sekia (2003), ya que determina la diferencia entre una innovación corporativa y una de desarrollo territorial. Estos autores consideran además tres factores que simultáneamente afectan el cómo es y el cómo se da la innovación territorial: i) calidad de la relación con los productores de insumos; ii) relación estratégica dentro de la firma, y iii) relaciones con los agentes en el mismo territorio. Como se aprecia, los factores críticos para la innovación territorial están siempre ligados con la comunicación, las relaciones interpersonales y el mensaje.

Ahora bien, una apuesta común de los proyectos que han sido escalados por el PEIR, es concebir el sistema de conocimiento como una construcción social, la cual se verifica sobre la base de un consenso entre los actores que lo conforman (Roling, 1993). En definitiva, todos los esfuerzos para mejorar los sistemas de conocimiento deben seguir la lógica de los sistemas blandos o “intangibles” y por tanto, reconocer los imperativos de los actores humanos.

En la práctica, la gestión de conocimiento se puede realizar a través de una plataforma; entendiendo que una plataforma es un espacio de encuentro virtual, presencial, de intercambio, de aprendizaje, etc. El cómo se delimitan sus funcionalidades y aplicaciones es vital para conseguir el objetivo de la GdC para el desarrollo. Bajo nuestra perspectiva, esto debe hacerse desde una propuesta comunicacional que considere la organización de la información según audiencias/públicos específicos que se deberán interconectar/dinamizar a través de la GdC.

Para potenciar el desarrollo rural mediante la GdC se han identificado algunos elementos a considerar:

❖ Primero, es importante saber qué tipo de contenido se espera tener en la plataforma, que pueden ser: conocimiento científico o teórico (saberes), o conocimiento que proviene de lo práctico

(asociado a las experiencias), o ambos, como fue el caso en nuestro trabajo.

❖ En segundo lugar, es primordial reconocer la oportunidad de impacto que se puede alcanzar al generar una plataforma como red unificadora de actores en pos del desarrollo rural, especialmente en un escenario de ausencia u oferta restringida de canales para la interacción entre estos actores.

❖ En tercer lugar, la observación, el análisis cualitativo y la conversación directa son herramientas importantes a la hora de iniciar un diagnóstico sobre las brechas de información y comunicación de los actores identificados.

Como ya se dijo, para la planificación y diseño del componente fue necesario dividir en tres grupos estos actores: en el primero, se encuentran las instituciones u organizaciones dedicadas a la innovación con enfoque territorial; en el segundo, se concentra a los profesionales y expertos; y en el tercero, están los talentos locales de la comunidad rural en que se interviene.

Asimismo, se plantea trabajar en torno a tres niveles de comunicación, cada uno con actividades específicas, sin perjuicio de otras acciones que se consideren pertinentes. Estos niveles son: 1) comunicación masiva, 2) comunicación directa y 3) comunicación para el desarrollo de capacidades de líderes.

Comunicación masiva. Este primer nivel es para la población en general y sin fronteras internacionales. Se genera a través de la creación de soportes centrados en un portal web. Dicha herramienta cumple los siguientes objetivos: promover el networking, aumentar y compartir conocimiento, y visualizar a los expertos y talentos locales con sus ideas, experiencias y ofertas. Por otro lado, y de manera complementaria en este nivel, se necesita contar con artefactos comunicacionales que permitan unificar el mensaje del programa. Por ejemplo, se puede hacer una memoria anual y

un brochure con presentación gráfica del programa y una comunicación cercana con los medios masivos y comunitarios, entre otros.

Comunicación directa. Se refiere a la comunicación con los profesionales de las organizaciones aliadas o las personas que están involucradas con el tema a tratar. Se considera fundamental para dar sustentabilidad en el tiempo al proyecto, y porque se entrega mayor sentido a la información. Lo crucial en la comunicación es que mientras más cerca se está, mejor se comunica, por lo que es necesario diseñar y producir espacios para el encuentro presencial. Al respecto, se plantea la necesidad de diseñar e implementar encuentros presenciales con objetivos vinculados también al desarrollo y dinamización de la plataforma virtual (producto del primer nivel).

Por último y a partir de la experiencia que este equipo ha desarrollado en el campo de la innovación rural⁴, cabe señalar la relevancia de incorporar el uso de tecnología móvil, concebida como una apuesta de comunicación directa con los talentos locales. Por cierto, la existencia hoy de 4.5 billones de teléfonos móviles en el mundo confirma que estos aparatos se han transformado en la tecnología de información y comunicación más ubicua en el mundo, tanto en las áreas urbanas como en las rurales. En efecto, las personas ven al teléfono celular no solo como un medio para comunicarse, sino como una herramienta que les permite conectarse con todo tipo de oportunidades. Una estrategia de GdC con población rural de escasos recursos será eficiente si incorporara una línea de comunicación directa vía SMS a cada uno de los usuarios.

4 Bernarda Labarca, una de las autoras de este papel, fue coordinadora del proyecto DatAgro, que es un sistema de comunicación móvil, operativo hoy en día para más de 200 socios de la Cooperativa Coopeumo en el Valle de Cachapoal en Chile y que ha recibido importantes reconocimientos a nivel internacional. Ver más información en <http://www.datadyne.org/programs/mip/datagro-es>.

Comunicación y aprendizaje de los líderes de la innovación rural. Se enfoca en reconocer o detectar líderes que puedan motivar la comunicación y convertirse en agentes claves para promover, ampliar y hacer sustentable la plataforma en el tiempo. Este nivel tiene otro timing, por lo que su implementación viene en una segunda etapa, principalmente porque los actores deben ya estar identificados y comprometidos con el trabajo de la plataforma.

Finalmente, y teniendo en consideración el contexto local desde el que surge nuestra reflexión, queremos exponer algunos factores críticos que según nuestra experiencia deben considerarse a la hora de hacer GdC desde el escenario del desarrollo rural en Latinoamérica:

- ❖ Es necesario hacer un diagnóstico inicial para determinar las falencias de la oferta antes del proyecto y las necesidades de las personas e instituciones a las cuales está dirigido el conocimiento que se quiere administrar y compartir.

- ❖ Se requiere exponer las ventajas y beneficios asociados a la plataforma y todos sus niveles, para que se asegure la participación de los grupos definidos como objetivos.

- ❖ Para el éxito del componente de GdC se debe contar con el visto bueno de las principales organizaciones (o aliadas), pues de ellas depende la dinamización del componente y la capacidad de ejecutar en sintonía con el diagnóstico que se realizó al inicio.

- ❖ Es fundamental apostar por una estrategia activa de dinamización de la plataforma virtual, que asegure la participación y que funcione como mecanismo de incentivo para las visitas de los talentos locales. En el diseño que aún no acabamos de concluir, se apuesta por la existencia de múltiples concursos, que vayan recreando las interacciones que se espera construir en la plataforma. Por ejemplo, si esperamos que las

personas compartan experiencias de innovación rural, es necesario que aprendan a comunicarlas de una manera concreta a través de fotos, videos o pequeños relatos. Por esto los concursos, en una primera etapa, deben estimular este tipo de acciones con un premio a estos esfuerzos comunicacionales.

Al cerrar este documento, subrayamos que ha sido literalmente un ejercicio de apuntes que estamos compartiendo con los lectores. Simplemente hemos tomado nota de las ideas y decisiones adoptadas en el marco de la puesta en marcha de un proyecto de GdC en el ámbito del desarrollo rural latinoamericano. Los frutos están todavía por verse.

Referencias bibliográfica

Berdegú, Julio. (2005). “*Sistemas de innovación favorables a los pobres*”. FIDA, Fundación para la Investigación y el Desarrollo Ambiental.

Cohen, Wesley y Daniel Levinthal. (1990). “*Absorptive capacity: A new perspective on learning and innovation*”. *Administrative Science Quarterly*, Vol. 35, No. 1, Special Issue: Technology, Organizations, and Innovation (Marzo), pp. 128-152.

Moulaert, Frank y Farid, Sekia. (2003). “*Territorial innovation models: a critical survey*”. *Regional Studies* (Revista vol. 37.3).

Paz, Álvaro. (2009). “*Innovación rural y desarrollo territorial con identidad cultural. Ponencia presentada en el foro internacional Desarrollo Territorial con Identidad Cultural*”. La Paz, Bolivia. Octubre, 2009.

Rey de Marulanda, Nohra y Francisco Tancredi. (2010). “*De la innovación social a la política pública. Historias de éxito en América Latina y el Caribe*”. Comisión Económica para América Latina y el Caribe-CEPAL. Colección documentos de proyectos.

Roling, Niels. (1992). “*The emergence of knowledge systems thinking: A changing perception of relationships among innovation knowledge process and configuration*”. *Knowledge & Policy*; Spring 92, Vol. 5, Issue 1, p42, 23p, 1 chart.

Steyaert et al (2007). “*The role of knowledge and research in facilitating social learning among stakeholders in natural resources management in the French Atlantic coastal wetlands*”.

Vilaseca et al (2007). (Gisela Ammetller, Irene Esteban, Mireia Fernández, Josep Lladós, Inma Rodríguez, Joan Torrent y Jordi Vilaseca). “*Entorno innovador; iniciativa emprendedora y desarrollo local*”. Editores Manuel Castells y Jordi Vilaseca. Coordinador Josep Lladós. Editorial Octaedro.

Zahra, Shaker y Gerard, George. (2002). “*Absorptive capacity: A review, re-conceptualization, and extension*”. *Revista: Academy of Management Review*.