

Serie Documentos PRAXIS

Economía del Territorio, Competitividad Territorial y Empresarial: la búsqueda de un enfoque actualizado para un desarrollo territorial situado.

Carlo Ferraro

Documento N° 15 | Junio 2025

Economía del Territorio, Competitividad Territorial y Empresarial: la búsqueda de un enfoque actualizado para un desarrollo territorial situado.

Carlo Ferraro



Instituto de Investigaciones
Tecnológicas y Sociales para el
Desarrollo Territorial
UTN Facultad Regional Rafaela
www.mdt.frra.utn.edu.ar
Rafaela, Argentina.

Índice

Abstract	5
Introducción.....	6
Enfoques actuales para un desarrollo territorial situado	6
Cambios en el contexto global y desafíos para repensar la competitividad.....	6
Nuevo escenario local: desafíos y reconfiguraciones productivas.....	9
Economía del Territorio y Competitividad. Conceptos clave	10
La Interrelación entre Competitividad Empresarial y Competitividad Territorial	11
Competitividad Territorial y Empresarial: una relación sistémica	12
¿Qué es la Competitividad Sistémica?	12
Factores clave de la Competitividad Territorial	14
Competitividad Empresarial	15
Interrelación entre Competitividad Territorial y Competitividad Empresarial.....	16
Políticas para promover la competitividad territorial	17
El rol de las PYMEs en la competitividad territorial.....	20
Aportes clave de las PYMEs al desarrollo territorial.....	21
Factores que condicionan su competitividad territorial.....	21
Políticas para fortalecer a las PYMEs en los territorios.....	22
Creación de empresas y apoyo integral a nuevos emprendedores.....	22
La asociatividad como respuesta a las limitaciones de las PYMEs	23
De los clusters y sistemas productivos locales a los ecosistemas productivos dinámicos	23
Evolución conceptual: de sistemas productivos locales a ecosistemas productivos	23
Diferencias clave entre modelos tradicionales y ecosistemas dinámicos	24
Características de un ecosistema productivo dinámico.....	24
Implicancias para el desarrollo territorial.....	25
Gobernanza, complejidad y realidades del territorio	26
Territorio: espacio de interacciones, conflictos y disputas	26
Gobernanza territorial: del diseño normativo a la acción situada.....	27
Enfoque adaptativo, participativo y multiactoral	27
Obstáculos reales a la gobernanza efectiva	28
Conclusiones.....	28
Bibliografía.....	32

Abstract

El presente trabajo sistematiza las reflexiones desarrolladas en el marco del dictado del módulo Economía del Territorio de la Cohorte 2025 de la Maestría en Desarrollo Territorial (MDT) de la Universidad Tecnológica Nacional (UTN), Regional Rafaela, integrando enfoques conceptuales y experiencias prácticas sobre desarrollo territorial y competitividad. En un contexto global atravesado por transformaciones tecnológicas, crisis geopolíticas y relocalización de cadenas productivas, se examina el rol estratégico del territorio como espacio de articulación entre actores, recursos y capacidades. Se analizan las relaciones entre competitividad territorial y empresarial desde una perspectiva sistémica, destacando la importancia de las PYMEs, la asociatividad y la transición desde sistemas productivos tradicionales hacia ecosistemas productivos dinámicos, resilientes e innovadores. El documento también aborda los desafíos de la gobernanza territorial en contextos institucionales y culturales complejos, subrayando la necesidad de la búsqueda de acuerdos, acciones concretas y un enfoque multiactorial. Esta contribución busca fortalecer el vínculo entre teoría y praxis en el campo del desarrollo territorial, con especial énfasis en América Latina y la realidad argentina.

Introducción

Enfoques actuales para un desarrollo territorial situado

Este documento surge como una forma de sistematizar la lectura de materiales utilizados para la preparación de la edición 2025 del módulo *Economía del Territorio*, dictado en la Maestría en Desarrollo Territorial (MDT) de la Universidad Tecnológica Nacional (UTN), con sede en Rafaela. Así mismo, se propone como una contribución para un debate actualizado sobre el desarrollo territorial y algunos temas vinculados con el desarrollo productivo, integrando reflexiones conceptuales, herramientas metodológicas y ejemplos aplicables a contextos complejos y desiguales.

Lejos de ofrecer un enfoque meramente teórico, el documento articula la experiencia de formación en el marco de una universidad tecnológica pública con las problemáticas reales que enfrentan territorios heterogéneos, atravesados por tensiones estructurales, capacidades institucionales dispares y múltiples formas de desigualdad. En este sentido, se inscribe en una perspectiva crítica y situada del desarrollo territorial, que reconoce al territorio no como simple contenedor físico, sino como construcción sociohistórica, institucional y política (Haesbaert, 2019; Castillo, 2020; Boisier, 2001).

Cambios en el contexto global y desafíos para repensar la competitividad

El escenario global actual se caracteriza por una combinación de transformaciones estructurales y aceleración de disrupciones que obligan a repensar las nociones clásicas de competitividad, productividad y desarrollo. La pospandemia, lejos de cerrar un ciclo, ha acelerado la transición hacia una nueva etapa marcada por la reconfiguración de cadenas de valor globales, una digitalización vertiginosa, la irrupción de tecnologías disruptivas como la inteligencia artificial, y una creciente inestabilidad geopolítica, además del cambio climático y una transición demográfica originada en el aumento en la expectativa de vida de las personas.

En un artículo reciente en internet, Kulfas (2025) se pregunta si “estamos ante el fin de la globalización o una nueva forma de ese fenómeno global”. Para esta mutación del orden global identifica tres fuerzas en tensión que están marcadas por: 1) la disputa tecnológica (y no solo comercial) entre Estados Unidos y China, que acelera el desacople digital y la relocalización estratégica de cadenas productivas; 2) la transición energética, que vuelve a poner en el centro los recursos naturales, la producción de minerales críticos y la soberanía (y la importancia de tener una política) industrial; y 3) la crisis de legitimidad de las democracias occidentales, alimentada por la desigualdad, el estancamiento salarial y el miedo al declive.

Agrega que estos tres procesos no cancelan la globalización, pero claramente la reconfiguran:

El comercio sigue creciendo, pero cambia de protagonistas, de rutas, de instrumentos. El Estado vuelve a ocupar un rol central, no para cerrar economías, sino para dirigirlas selectivamente. La seguridad nacional, la resiliencia productiva y la transición verde se vuelven tan importantes como la eficiencia de costos. (Kulfas, 2025)

Kulfas (2025) concluye que si bien no hay un nuevo consenso, “el viejo orden se desarma, pero el nuevo aún no se ha construido. Lo que emerge es un escenario híbrido, incierto y disputado.”

Las dinámicas de *reshoring* y *nearshoring* están alterando las geografías tradicionales de la producción. El *reshoring* implica el retorno de actividades manufactureras a los países de origen, buscando reducir riesgos geopolíticos o mejorar la resiliencia ante interrupciones logísticas (OCDE, 2023). Por ejemplo, empresas como Apple y General Motors han comenzado a trasladar operaciones desde Asia hacia EE.UU., combinando factores estratégicos y tecnológicos. El *nearshoring*, por su parte, implica relocalizar actividades en países cercanos para reducir costos logísticos y acortar cadenas de suministro. México es el caso más paradigmático, al captar inversiones en sectores como el automotriz, el electrónico o el de servicios digitales. A las dos anteriores, podemos agregar el *friendshoring* (también conocido como *ally-shoring*), modalidad estratégica de reorganización de las cadenas globales de valor en la que los países o empresas reubican su producción y suministro en naciones consideradas “amigas” o aliadas políticas y económicas, es decir,

con las que comparten valores, intereses estratégicos o relaciones de confianza.¹

Estas estrategias responden a una lógica emergente de regionalización estratégica, que prioriza la resiliencia, la cercanía y cierta afinidad política o económica por sobre la eficiencia pura, modificando el paradigma de la globalización hiperfragmentada que dominó las décadas anteriores. Esta nueva lógica plantea oportunidades y tensiones para países en desarrollo como Argentina, que deben posicionarse como nodos atractivos en cadenas regionales, pero también enfrentar limitaciones históricas: baja infraestructura logística, fragilidad macroeconómica, restricciones de financiamiento, debilidad institucional y brechas tecnológicas.

La creciente inestabilidad del orden internacional —cristalizada en la guerra en Ucrania, el conflicto entre EE.UU. y China, o la parálisis de organismos multilaterales como la Organización Mundial del Comercio (OMC)— afecta el comercio internacional, los flujos de capital y la seguridad energética y alimentaria. La crisis del multilateralismo y el giro proteccionista en países centrales (como el aumento de aranceles en EE.UU. o la Ley IRA para subsidios verdes) redefinen las condiciones de inserción de países periféricos en el comercio y la producción global (Juhász, Lane y Rodrik, 2024).

A su vez, la aceleración de la digitalización, el avance de la inteligencia artificial y la presión por una transición verde -impulsada tanto por regulaciones internacionales como por cambios en patrones de consumo- están transformando los modelos productivos, los requerimientos de capital humano y las formas de generar competitividad territorial. Para América Latina, esto supone repensar la relación entre recursos naturales, innovación y sostenibilidad, superando modelos extractivistas y apostando por estrategias de agregación de valor con base territorial.

La mitigación de los efectos del cambio climático acelera el cambio tecnológico, las inversiones en energías limpias y la reestructuración de actividades productivas como el transporte, la industria automotriz, entre otras. Por su parte, la necesidad de adaptar a las sociedades a las nuevas condiciones ambientales desencadena inversiones en infraestructura para mejorar la resiliencia ante fenómenos como el aumento de las lluvias,

¹ Mediante el *friendshoring* se busca reducir riesgos geopolíticos y aumentar la resiliencia frente a crisis internacionales, tensiones comerciales (como entre EE.UU. y China), o interrupciones como las que generó la pandemia de COVID-19. A diferencia del *offshoring* (trasladar producción al extranjero buscando bajos costos) o el *nearshoring* (acercarla geográficamente), el *friendshoring* pone el acento en la afinidad política y la seguridad de las relaciones internacionales. A modo de ejemplo: Estados Unidos, promoviendo la instalación de fábricas de semiconductores en países como México, Taiwán o Corea del Sur, en lugar de China, para asegurar su cadena de suministro crítica con países aliados.

las sequías, el aumento de las temperaturas medias, entre otros. Por otra parte, la transición demográfica requiere el desarrollo de la industria de los servicios de cuidado como parte de las políticas que mejoran la calidad de vida, generan empleo y reducen desigualdades, contribuyendo al desarrollo sostenible de las comunidades.²

En este contexto, repensar la competitividad desde un enfoque territorial implica:

- Considerar las capacidades locales para generar y sostener procesos productivos innovadores y sostenibles.
- Reconocer los territorios como espacios relacionales, donde confluyen actores diversos, intereses en disputa y oportunidades de articulación.
- Considerar los diferentes entornos territoriales y sus agendas emergentes.
- Diseñar estrategias que integren escalas (local, regional, nacional e internacional) y sectores, priorizando la resiliencia, la diversificación y el aprendizaje colectivo.

El desafío central es, entonces, construir una agenda de desarrollo productivo territorial que no reproduzca recetas importadas ni se limite a atraer inversiones externas, sino que apueste por estrategias endógenas, inclusivas y adaptativas, capaces de integrar saberes locales, con el desarrollo de nuevas habilidades y saberes, innovación tecnológica y capacidades institucionales.

Nuevo escenario local: desafíos y reconfiguraciones productivas

En paralelo a los cambios del contexto internacional, Argentina atraviesa una reconfiguración de su escenario económico interno. Este nuevo contexto debe ser comprendido en forma realista, teniendo en cuenta las restricciones macroeconómicas y sus implicancias directas sobre el funcionamiento de las empresas y los territorios. El entorno de negocios local ha cambiado de manera significativa, exigiendo a las firmas adaptarse a un escenario que combina mayores exigencias de eficiencia operacional y competitividad para enfrentar una agenda de reconversión, con la posibilidad de nuevas oportunidades de inserción internacional para algunos sectores productivos.

El gobierno del presidente Javier Milei ha introducido un giro en la lógica de funcionamiento

² En relación a los servicios de cuidado, ver la Declaración Final y principales temas que se han tratado en el VI Foro Mundial de Desarrollo Económico Local, realizado en Sevilla, España, entre el 1 y el 4 de abril de 2025.

de la economía, a partir de una batería de medidas orientadas a una fuerte reducción del gasto fiscal, desregulación de mercados y eliminación o reducción de subsidios. Estas reformas apuntan a modificar los incentivos hacia una economía más orientada a los sectores transables, especialmente los vinculados a la exportación.

Entre los principales vectores de transformación se destacan:

- Cambios en el tipo de cambio y su impacto en los precios relativos.
- Modificaciones en las rentabilidades sectoriales.
- Reducción del déficit fiscal y quita de subsidios a la energía y el transporte.
- Desregulación de mercados laborales, financieros y productivos.

Estas transformaciones generan un entorno de alta volatilidad e incertidumbre, que exige importantes esfuerzos de adaptación por parte de las empresas, en especial de las pequeñas y medianas, muchas veces con menor margen de maniobra. Al mismo tiempo, este proceso de reformas se da en un marco global atravesado por grandes transiciones estructurales -tecnológica, ambiental, geopolítica-, lo que complejiza aún más la lectura y la toma de decisiones en el ámbito local.

Economía del Territorio y Competitividad. Conceptos clave

La economía del territorio estudia la interacción entre los agentes económicos y su relación con el entorno geográfico productivo, considerando también las dinámicas sociales, políticas, culturales e institucionales. Este enfoque permite analizar cómo las características específicas de cada territorio influyen en su capacidad para generar desarrollo económico sostenible y equitativo.

Es útil diferenciar entre desarrollo económico, entendido como el crecimiento agregado de la economía (por ejemplo, aumento del PBI o de la inversión global), y desarrollo territorial, que implica valor agregado localizado, inclusión social, equidad territorial y sostenibilidad ambiental. Mientras el primero puede darse de manera concentrada o desigual, el segundo enfatiza una distribución más equilibrada de los beneficios del crecimiento.

Ejemplo:

Un país puede tener un alto crecimiento del PBI impulsado por exportaciones basadas en recursos naturales concentradas en una región específica, pero al mismo tiempo presentar desequilibrios territoriales importantes en el empleo o el acceso a servicios básicos en otras regiones.

La Interrelación entre Competitividad Empresarial y Competitividad Territorial

Abordaremos cómo la competitividad empresarial y la competitividad territorial se complementan desde un enfoque sistémico. Destacaremos, por un lado, los elementos clave que definen la competitividad empresarial, y por otro, los factores esenciales para promover la competitividad desde los territorios.

- **Competitividad empresarial:** capacidad de una empresa para ser eficiente, innovadora y rentable, aprovechando factores como productividad, innovación, tecnología, acceso a financiamiento y calidad en la gestión (Porter, 1990).
- **Competitividad territorial:** capacidad de un territorio para generar un entorno propicio para el desarrollo económico y empresarial, facilitando infraestructura adecuada, disponibilidad de capital humano calificado, instituciones efectivas, marcos regulatorios favorables y redes de cooperación entre actores públicos y privados (OECD, 2007; Boisier, 2001).

Ejemplos:

- Una empresa como Toyota se destaca por su eficiencia productiva, innovación en procesos y gestión de calidad (competitividad empresarial).
- El ecosistema de Silicon Valley representa un entorno territorial altamente competitivo: acceso a capital de riesgo, universidades de prestigio, cultura emprendedora e infraestructura digital (competitividad territorial).

Competitividad Territorial y Empresarial: una relación sistémica

La competitividad empresarial depende en gran medida del entorno territorial. Un enfoque sistémico permite entender la retroalimentación entre ambos niveles:

- Factores de competitividad empresarial: calidad, innovación, eficiencia, tecnología, gestión estratégica, cultura organizacional.
- Factores de competitividad territorial: infraestructura física y digital, capital humano y formación, políticas públicas coordinadas, gobernanza territorial, redes de cooperación, sostenibilidad ambiental.

La sinergia entre estos factores crea entornos donde las empresas pueden prosperar y contribuir, a su vez, al fortalecimiento del territorio.

¿Qué es la Competitividad Sistémica?

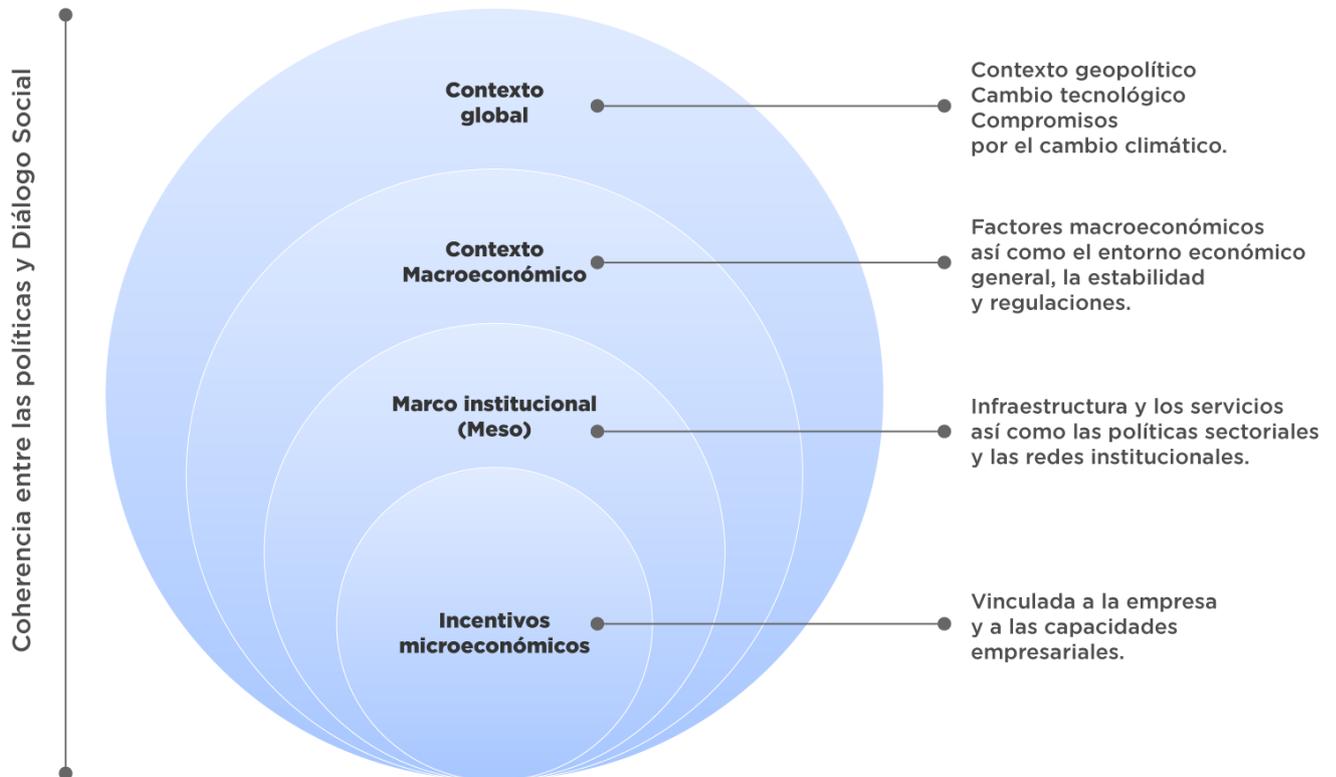
El concepto de competitividad sistémica fue desarrollado por autores como Esser, Hillebrand, Messner y Meyer-Stamer (1996), quienes propusieron que la competitividad no se explica sólo por factores microeconómicos (empresa), sino también por dimensiones meso, macro y meta:

- Micro: vinculada a la empresa y a las capacidades empresariales.
- Meso: comprende la infraestructura y los servicios, así como las políticas sectoriales y las redes institucionales.
- Macro: son los factores macroeconómicos, así como el entorno económico general, la estabilidad y regulaciones.
- Meta: factores culturales, valores, confianza social, gobernanza.

Este enfoque multiescalar permite entender por qué ciertos territorios logran sostener procesos de desarrollo económico inclusivo y otros no.

Una empresa no compite sola: su desempeño es inseparable de las condiciones territoriales que la rodean.

Esquema 1: Dimensiones de la competitividad sistémica



Ejemplo aplicado:

Una empresa de software ubicada en un territorio con buena conectividad digital, formación en TIC, servicios de apoyo y políticas de innovación tiene más probabilidad de crecer, exportar y retener talento.

Un parque industrial con empresas exitosas y articuladas puede atraer nuevos proveedores, generar empleo calificado y mejorar el posicionamiento del territorio.

La competitividad territorial no puede reducirse a un ranking de regiones o ciudades. Supone un proceso dinámico de construcción colectiva entre actores públicos, privados y sociales, orientado a generar condiciones para el desarrollo sostenible. En contextos de alta incertidumbre y desigualdad, como en América Latina, el enfoque territorial se vuelve indispensable para lograr estrategias de desarrollo más equitativas, resilientes e integradas.

Factores clave de la Competitividad Territorial

La competitividad territorial se refiere a la capacidad de un territorio (ya sea una región, ciudad o país) para generar un entorno favorable que impulse el desarrollo económico, social y ambiental, atrayendo y manteniendo inversiones, empresas, talento y recursos estratégicos. Esto se traduce en la habilidad del territorio para mejorar de manera sostenida el bienestar general y la calidad de vida de su población, en comparación con otros que compiten por similares activos y oportunidades.

Para avanzar en la competitividad territorial, es fundamental considerar una serie de factores clave que interactúan de manera sistémica:

1. Infraestructura

Incluye tanto la infraestructura física (transporte, energía, agua, comunicaciones) como la digital (conectividad, redes de datos, servicios digitales). La disponibilidad y calidad de estas infraestructuras condiciona directamente los costos logísticos, la conectividad de las empresas y la integración de los territorios en cadenas de valor globales y regionales.

2. Capital Humano

Se refiere a la disponibilidad de mano de obra calificada, talento innovador y sistemas de formación continua. La inversión en educación, formación técnico-profesional y capacitación laboral es esencial para responder a las demandas cambiantes de los mercados y para fomentar territorios inclusivos e innovadores.

3. Innovación y conocimiento

La generación, difusión y aplicación del conocimiento a través de universidades, centros tecnológicos, redes empresariales y sistemas de innovación territorial son un motor clave de la competitividad. La capacidad para innovar determina la evolución de sectores productivos y su posicionamiento en mercados dinámicos.

4. Entorno empresarial

Incluye las condiciones institucionales, normativas y de mercado que favorecen la creación, desarrollo y sostenibilidad de emprendimientos y empresas. Aspectos como la seguridad jurídica, la facilidad para iniciar negocios, el acceso a financiamiento y la cultura emprendedora, son fundamentales.

5. Políticas públicas y gobernanza

La efectividad de las políticas públicas y la calidad de la gobernanza territorial influyen en la estabilidad, previsibilidad y coordinación entre actores. Una gestión pública transparente, participativa y orientada a resultados es un activo estratégico del territorio.

6. Sostenibilidad

Abarca la dimensión ambiental, social y económica de largo plazo. La capacidad del territorio para promover un desarrollo equilibrado, respetuoso del entorno natural, incluso en lo social y prudente en el uso de recursos es un componente creciente de su competitividad.

La competitividad territorial no se limita a indicadores económicos clásicos, sino que incorpora dimensiones cualitativas y relacionales. Se trata de construir entornos atractivos y resilientes, que ofrezcan condiciones favorables para el desarrollo sustentable, frente a un contexto global caracterizado por la competencia entre territorios por inversiones, mercados, talento y recursos estratégicos.

Competitividad Empresarial

La competitividad empresarial hace referencia a la capacidad de una empresa para mantener y mejorar su posición en el mercado frente a sus competidores. Esto implica la habilidad de la empresa para ofrecer productos o servicios de mayor valor, mejor calidad o más innovadores, y hacerlo de manera más eficiente que sus competidores.

La competitividad empresarial depende de diversos factores que afectan su rendimiento y posicionamiento, entre los que se incluyen:

1. Calidad de productos o servicios: la capacidad de ofrecer productos o servicios que satisfagan o superen las expectativas del cliente en términos de calidad, funcionalidad y diseño.
2. Innovación: la capacidad de la empresa para innovar en productos, procesos, servicios o modelos de negocio, adaptándose a las necesidades cambiantes del mercado.
3. Costos y eficiencia operativa: la habilidad para optimizar procesos y recursos, reducir

costos y aumentar la eficiencia sin sacrificar la calidad, lo que permite a la empresa ofrecer precios competitivos.

4. Tecnología y digitalización: el uso de tecnología avanzada y la adopción de soluciones digitales para mejorar la producción, la gestión, la comercialización y la interacción con los clientes.
5. Capacidades de gestión: la habilidad de los líderes de la empresa para tomar decisiones estratégicas acertadas, gestionar recursos de manera eficiente y liderar equipos hacia el logro de los objetivos.
6. Atención al cliente y servicio postventa: la capacidad de una empresa para ofrecer un excelente servicio al cliente, garantizar la satisfacción y fidelización de los consumidores, y resolver problemas de manera eficiente.
7. Acceso a mercados: la capacidad de la empresa para expandir su presencia en mercados locales, nacionales e internacionales, diversificando sus fuentes de ingresos.
8. Adaptación al entorno: la capacidad de la empresa para adaptarse a cambios en la economía, las regulaciones, la cultura y las preferencias de los consumidores.

La competitividad empresarial no es estática y debe ser parte de una gestión dinámica, con la empresa buscando constantemente formas de mejorar su rendimiento, su propuesta de valor y su capacidad para diferenciarse de los competidores.

Interrelación entre Competitividad Territorial y Competitividad Empresarial

La competitividad territorial y la competitividad empresarial están estrechamente vinculadas, ya que el entorno en el que una empresa opera (el territorio o la región) influye directamente en su capacidad para competir en el mercado. De la misma manera, el desempeño de las empresas dentro de un territorio contribuye a su nivel de competitividad.

Un entorno territorial favorable proporciona infraestructura, servicios, capital humano calificado, redes de innovación, gobernanza eficaz y un clima de negocios propicio, que fortalecen las condiciones para la competitividad empresarial. A su vez, empresas competitivas contribuyen al desarrollo económico local, la generación de empleo, la incorporación de innovación y el posicionamiento del territorio en mercados ampliados.

Esta relación es de tipo sistémico y bidireccional: las condiciones del territorio inciden en la capacidad de las empresas para competir, mientras que el desempeño competitivo de las empresas contribuye al fortalecimiento del territorio como un entorno atractivo para la inversión, el empleo y la innovación.

Desde una perspectiva territorial, el ecosistema donde operan las empresas y los emprendedores -infraestructura, instituciones, capital humano, redes de conocimiento, políticas públicas- constituye el marco que habilita o restringe su capacidad de crecimiento. Por eso, territorios con buen entorno empresarial suelen facilitar que las firmas y los nuevos emprendedores se desarrollen en forma dinámica, se inserten en cadenas de valor, desarrollen capacidades tecnológicas, accedan a mercados, y escalen su productividad vinculándose también con realidades productivas fuera del ecosistema

A su vez, la acumulación de empresas competitivas en un territorio puede generar externalidades positivas como:

- Aumento de empleo calificado.
- Transferencia tecnológica.
- Incremento de la recaudación local.
- Creación de clústeres o sistemas productivos locales.
- Mayor capacidad de innovación colectiva.
- Aumento del excedente económico.

Esta relación recíproca implica que las políticas de desarrollo productivo deben considerar tanto los factores empresariales como los territoriales, articulando estrategias que potencien las sinergias entre ambos niveles.

Políticas para promover la competitividad territorial

Promover la competitividad territorial requiere una visión integral y multidimensional. A continuación, se presentan diez ejes estratégicos con ejemplos concretos y posibles líneas de acción para fortalecer las capacidades de los territorios en un entorno global cada vez más desafiante.

1. Inversión en Infraestructura

Ejemplo: la modernización de redes de transporte, como la Carretera Panamericana y los puertos chilenos, ha sido clave para facilitar la conectividad de Chile con los mercados internacionales.

Acción: invertir también en infraestructura digital -como redes de alta velocidad- para atraer empresas tecnológicas y mejorar la competitividad de las firmas locales.

2. Fomento de la Innovación y el Conocimiento

Ejemplo: en Chile, mediante el fomento a la innovación empresarial y tecnológica, se apunta a aumentar la inversión privada en I+D, la generación de innovaciones aplicadas, y el fortalecimiento del vínculo entre conocimiento y productividad.

Acción: Programa InnovaChile de CORFO, que cofinancia proyectos de innovación en empresas, fomenta consorcios tecnológicos entre universidades y empresas, y apoya centros tecnológicos sectoriales.

3. Desarrollo de Capital Humano

Ejemplo: Singapur ha invertido fuertemente en educación técnica y profesional, formando talento altamente calificado para su industria.

Acción: impulsar alianzas universidad-empresa y programas de formación dual, como en Alemania, para mejorar la empleabilidad y adecuar la formación a las demandas del mercado local.

4. Mejora del Entorno Regulatorio y Fiscal

Ejemplo: Irlanda atrajo inversión extranjera mediante una baja carga impositiva para empresas.

Acción: simplificar trámites, crear ventanillas únicas y ofrecer incentivos fiscales en sectores estratégicos como energías renovables o tecnología.

5. Fomento de la Sostenibilidad y la Economía Verde

Ejemplo: Dinamarca lidera en energías eólicas, promoviendo una industria sostenible que genera empleo e inversión.

Acción: establecer regulaciones ambientales e impulsar eco-parques industriales y zonas de energía renovable que posicionen al territorio como sustentable.

6. Desarrollo del Turismo y Sectores Creativos

Ejemplo: en Brasil, la promoción del turismo cultural y creativo para diversificar la oferta turística, incrementar el flujo turístico en regiones menos conocidas y fortalecer las economías locales.

Acción: Programa EMBRATUR- Turismo de Experiencia, que apoya a emprendedores del sector creativo (artes, música, gastronomía), a través de la creación de rutas turísticas temáticas, marketing internacional y capacitación para pequeños operadores turísticos.

7. Acceso a Financiamiento e Inversión

Ejemplo: en Chile, el gobierno apunta a la creación de un ecosistema dinámico de emprendimiento, atracción de inversión extranjera y posicionamiento del país como hub regional de innovación.

Acción: Programa Start-Up Chile (Corfo), que otorga capital semilla, apoyo técnico y visibilidad internacional a startups chilenas y extranjeras y, además, moviliza inversión privada mediante redes de mentores y fondos de capital de riesgo cofinanciados.

8. Promoción de la Colaboración Público-Privada

Ejemplo: promoción de un ecosistema colaborativo basado en el fomento a los Servicios Basados en el Conocimiento (SBC), para la generación de empleo calificado, impulso exportador del sector y fortalecimiento de la identidad de Córdoba como polo tecnológico.

Acción: creación del Córdoba Technology Cluster, que articula empresas tecnológicas, universidades, el gobierno provincial y el municipal. Se desarrollan proyectos conjuntos de formación, incubación, exportación y empleo joven en tecnología, con apoyo de la Agencia Córdoba Innovar y Emprender.

9. Atractivo para la Inversión Extranjera

Ejemplo: el Distrito Financiero de Hong Kong ha sido exitoso en captar inversión extranjera, gracias a sus políticas fiscales y ubicación estratégica.

Acción: crear zonas económicas especiales, campañas de promoción internacional y mecanismos de seguridad jurídica para inversores.

10. Mejora de la Calidad de Vida

Ejemplo: ampliación del acceso al agua potable y saneamiento en el norte argentino mediante el Plan Belgrano/Norte Grande.

Acción: construcción de acueductos, plantas potabilizadoras y redes domiciliarias en provincias del NEA y NOA (Chaco, Santiago del Estero, Formosa, Salta) con reducción de enfermedades hídricas, mejora en indicadores de salud infantil y aumento de la calidad de vida en zonas rurales y periurbanas con alta vulnerabilidad social.

II. *Branding* o marca territorial

Ejemplo: Mendoza, Tierra de Vinos, permite que la provincia articule producción, turismo, cultura e identidad local, para posicionarse internacionalmente, atrayendo turistas e inversiones y fortaleciendo el orgullo local.

Acción: promoción internacional coordinada a través de organismos como ProMendoza y COVIAR mediante alianzas público-privadas para impulsar calidad, certificación de origen y desarrollo de enoturismo, junto con una narrativa identitaria basada en el paisaje andino, la cultura del vino y la innovación tecnológica.

La competitividad territorial no es resultado de una única política, sino de una estrategia coordinada que articule infraestructura, capital humano, innovación, sostenibilidad, institucionalidad y calidad de vida.

Los casos presentados muestran cómo distintos territorios han logrado posicionarse favorablemente, y ofrecen aprendizajes relevantes para construir políticas adaptadas a cada realidad local.

El rol de las PYMEs en la competitividad territorial

Las pequeñas y medianas empresas (PYMEs) desempeñan un papel central en la economía territorial. Representan la gran mayoría de las unidades productivas, son grandes generadoras de empleo y valor agregado, y tienen una fuerte vinculación con los ecosistemas locales.

Su contribución va más allá de lo económico: están profundamente arraigadas en el territorio, promueven identidad productiva y dinamismo social, y muchas veces son catalizadoras de innovación adaptada a contextos locales.

Aportes clave de las PYMEs al desarrollo territorial

- **Generación de empleo local:** las PYMEs concentran una alta proporción del empleo total, especialmente en economías regionales y ciudades intermedias.
- **Dinamismo económico:** movilizan cadenas productivas, demandan insumos locales, proveen servicios y fortalecen el entramado empresarial del territorio.
- **Innovación de proximidad:** si bien muchas no realizan I+D formal, introducen innovaciones incrementales, nuevos productos y adaptaciones tecnológicas apropiadas a su entorno.
- **Capacidad de adaptación:** tienen flexibilidad organizacional y cercanía con clientes y proveedores, que les permite responder con rapidez a cambios en el entorno económico.

Factores que condicionan su competitividad territorial

Aunque su potencial es alto, las PYMEs enfrentan diversas restricciones estructurales que limitan su capacidad de crecer, innovar y competir:

- **Acceso al financiamiento:** en muchos territorios, las PYMEs tienen dificultades para acceder a crédito por falta de garantías, historial financiero o esquemas de financiamiento adaptados.
- **Infraestructura productiva y digital:** limitaciones en servicios logísticos, energía, conectividad o espacios adecuados para producir, que afectan su eficiencia.
- **Marco regulatorio:** la complejidad y carga de las normativas fiscales, laborales y administrativas impactan con mayor fuerza sobre las pequeñas empresas.
- **Articulación en redes:** muchas PYMEs operan de manera aislada, con escasa vinculación con otras empresas, instituciones educativas o de apoyo técnico.
- **Acceso a mercados y capacidades de gestión:** dificultades para llegar a mercados más amplios, internacionalizarse o incorporar herramientas de gestión modernas.
- **Baja productividad e informalidad:** en algunos casos, particularmente las unidades de menor tamaño, tienen dificultades para mejorar su productividad y para

formalizarse (la formalización implica costos fiscales). Esto limita sus posibilidades de ser alcanzados por las políticas de desarrollo productivo y de vincularse a cadenas productivas.

Políticas para fortalecer a las PYMEs en los territorios

Promover la competitividad territorial requiere potenciar a las PYMEs desde una mirada integral, con políticas adaptadas a sus realidades y a las características de cada territorio.

Algunas líneas de acción relevantes son:

- **Financiamiento y herramientas de inversión productiva:** desarrollo de líneas de crédito específicas, garantías públicas, fondos rotatorios o esquemas de microfinanzas.
- **Espacios y servicios para la producción:** parques industriales o tecnológicos, centros de servicios compartidos (como logística o digitalización), y acceso a conectividad.
- **Capacitación y asistencia técnica:** programas de mejora de gestión, desarrollo de capacidades digitales y programas de formación continua vinculados con las necesidades del mercado.
- **Fomento de la asociatividad:** apoyar redes de cooperación, clústeres productivos y consorcios de exportación que permitan aumentar escala y acceder a nuevos mercados.
- **Simplificación administrativa y regulatoria:** ventanillas únicas, reducción de cargas burocráticas y normativa diferenciada para pequeñas empresas.
- **Compra pública local:** priorizar el rol de las PYMEs en las compras del Estado como herramienta de desarrollo económico local.

Creación de empresas y apoyo integral a nuevos emprendedores

Facilitar el acceso a financiamiento, capacitación técnica y administrativa, asesoramiento en innovación y gestión, y simplificación de trámites. Fortalecer a las PYMEs existentes y promover la creación de nuevas empresas es una estrategia clave para dinamizar el desarrollo territorial mediante un entorno favorable que fomente el espíritu emprendedor, potencie la formalización y contribuya a la generación de empleo local sostenible, consolidando así un tejido productivo dinámico y diversificado.

Las PYMEs son protagonistas en la generación de empleo, la innovación contextualizada y la resiliencia económica de los territorios. Integrar políticas específicas que respondan a sus desafíos estructurales es fundamental para construir territorios más competitivos, inclusivos y sostenibles.

La asociatividad como respuesta a las limitaciones de las PYMEs

De los clusters y sistemas productivos locales a los ecosistemas productivos dinámicos

La asociatividad ha sido, históricamente, una de las estrategias más efectivas para superar las restricciones estructurales que enfrentan las pequeñas y medianas empresas (PYMEs). Entre estas restricciones se encuentran el acceso limitado a recursos financieros, tecnológicos y humanos, la baja escala de producción, o la débil inserción en cadenas de valor más amplias.

La conformación de redes, sistemas productivos locales y modelos colaborativos ha permitido, en muchos casos, compensar estas debilidades estructurales a través de la cooperación, el aprendizaje colectivo y la especialización productiva territorial.

Evolución conceptual: de sistemas productivos locales a ecosistemas productivos

Durante las últimas décadas, el enfoque territorial del desarrollo productivo ha transitado desde modelos tradicionales como los distritos industriales italianos (Becattini, 1991), los clusters sectoriales (Porter, 1990) o los aglomerados productivos locales (APLs) en América Latina (SEBRAE, 2006), hacia conceptos más complejos y dinámicos como el de ecosistemas productivos. Estos representan entornos de interacción multiactor en los que convergen capacidades, conocimientos y recursos orientados a la generación de valor económico, innovación y sostenibilidad.

El concepto de ecosistemas productivos dinámicos (Feldman et al., 2014; Chaminade & Lundvall, 2006) describe entornos donde empresas, gobiernos, universidades, organizaciones sociales y otros actores interactúan de forma flexible y continua para adaptarse a un contexto de transformación tecnológica, transición ecológica y globalización cambiante.

Diferencias clave entre modelos tradicionales y ecosistemas dinámicos

Característica	Ecosistemas Tradicionales	Ecosistemas Productivos Dinámicos
Enfoque sectorial	Especialización en una industria o rubro	Convergencia de sectores y tecnologías distintas
Flexibilidad	Baja, estructura rígida y dependiente del contexto	Alta, capacidad de adaptación y reconfiguración
Interacción entre actores	Limitada a empresas, proveedores y gremios	Amplia: incluye startups, academia, sector público y ONGs
Innovación	Incremental, basada en eficiencia	Disruptiva, basada en digitalización e I+D
Ejemplo	Cluster automotriz en Detroit	Ecosistema de movilidad sustentable en Europa

Características de un ecosistema productivo dinámico

Diversidad y complementariedad: integran distintos sectores productivos, combinando manufactura, servicios, tecnología, biotecnología, energía, entre otros.

1. Adaptabilidad: responden rápidamente a los cambios en la economía global, las regulaciones o la demanda tecnológica.
2. Conectividad: se estructuran en torno a redes abiertas de colaboración entre múltiples actores.
3. Innovación continua: incorporan capacidades de investigación y desarrollo, y fomentan procesos de innovación abierta.
4. Sostenibilidad y resiliencia: buscan un equilibrio entre desarrollo económico, cohesión territorial e impacto ambiental.

Ejemplos:

- Silicon Valley (EE.UU.): modelo emblemático de ecosistema basado en innovación tecnológica, capital de riesgo y cooperación universidad-empresa.
- Bangalore (India): evolucionó de centro de servicios informáticos a un ecosistema que integra IA, biotecnología y sostenibilidad.

- AgTech (Argentina): articulación entre agroindustria, startups tecnológicas, centros de I+D y productores rurales para impulsar soluciones de agricultura de precisión.
- Economía circular (Europa): redes de empresas que reutilizan insumos y desarrollan procesos productivos sostenibles, promovidas por políticas industriales verdes (CEPAL, 2024).

Implicancias para el desarrollo territorial

Adoptar la lógica de ecosistemas productivos en las políticas públicas territoriales permite:

- Superar la lógica de la especialización rígida, apostando a la diversificación inteligente y la convergencia tecnológica.
- Impulsar espacios colaborativos como hubs de innovación, fablabs, parques científicos o centros tecnológicos sectoriales.
- Fomentar redes multiactor con articulación público-privada, financiamiento mixto y gobernanza distribuida.
- Diseñar incentivos para la digitalización, la economía circular y el empleo verde, contemplando la transición energética y su impacto en cadenas productivas locales.
- Ampliar las posibilidades de acción mediante la incorporación de los avances en la economía azul³ y la economía naranja⁴ para generar crecimiento, empleo e innovación, al mismo tiempo que se protege el medio ambiente.

Esta perspectiva requiere un rol activo del Estado como facilitador de procesos colaborativos, orientador estratégico y generador de condiciones habilitantes.

³ La economía azul es un enfoque de desarrollo económico que promueve el uso sostenible de los recursos marinos y acuáticos, impulsando sectores como la pesca, la acuicultura, el turismo costero, el transporte marítimo, las energías renovables marinas (como la eólica *offshore*), la biotecnología marina y la explotación responsable de recursos en sintonía con el medio ambiente y la promoción del desarrollo inclusivo de las comunidades costeras y ribereñas.

⁴ La economía naranja se refiere al conjunto de actividades económicas vinculadas a las industrias culturales y creativas, donde el valor proviene de la creatividad, el talento y la propiedad intelectual. Incluye a sectores como las artes visuales y escénicas (música, teatro, danza, pintura); audiovisual y medios (cine, TV, radio, videojuegos, animación); editorial y literatura; diseño, moda, arquitectura, publicidad; marketing y contenidos digitales; patrimonio y turismo cultural.

Gobernanza, complejidad y realidades del territorio

Un enfoque territorial para el desarrollo productivo no puede limitarse a una construcción conceptual o normativa desanclada de los procesos y conflictos reales que atraviesan los territorios.

La planificación estratégica, la promoción de ecosistemas productivos o la mejora de la competitividad territorial requieren anclarse en la “real realidad”, esa que está atravesada por actores con intereses divergentes, capacidades dispares, trayectorias históricas desiguales y conflictos latentes. Esa diversidad de actores implica distintas miradas y formas de enfocar a la hora de generar acuerdos estableciendo prioridades en el corto, mediano o largo plazo, según sean actores públicos, privados, del ámbito académico o la sociedad civil.

Territorio: espacio de interacciones, conflictos y disputas

Los territorios no son espacios neutros ni homogéneos. Son arenas de negociación donde conviven y a veces colisionan:

- Lógicas institucionales diversas (lo público, lo privado, lo académico, lo comunitario).
- Asimetrías de poder entre actores económicos y sociales.
- Limitaciones estructurales como desigualdades en infraestructura, acceso a conocimiento o debilidad institucional.
- Condicionamientos culturales e históricos que moldean las formas de cooperación o conflicto.

En este contexto, el diseño de políticas de desarrollo productivo debe considerar la densidad institucional real del territorio, la capacidad efectiva de articulación entre actores, y la presencia de intermediarios o facilitadores que puedan mediar en procesos complejos.

Gobernanza territorial: del diseño normativo a la acción situada

La gobernanza territorial se define como el conjunto de procesos y mecanismos, a través de los cuales actores diversos (Estado, empresas, sociedad civil, academia) interactúan, negocian, colaboran y disputan el rumbo del desarrollo territorial (Farinós, 2008). No

se trata sólo de institucionalizar espacios formales de concertación, sino de construir capacidades sociales para la acción colectiva y la innovación institucional.

Ansell & Gash (2008) proponen el concepto de *governance based on collaborative processes*, señalando que la gobernanza efectiva surge cuando hay diálogo, reciprocidad, compromiso con resultados y liderazgo facilitador. En este sentido, el rol de los gobiernos locales o provinciales no es únicamente normativo, sino fundamentalmente facilitador y articulador de agendas compartidas.

Enfoque adaptativo, participativo y multiactoral

Frente a esta complejidad, se requiere una gobernanza que no sea tecnocrática ni rígida, sino:

- Participativa: que incluya la voz de los distintos sectores sociales y productivos.
- Multiactoral: que reconozca la pluralidad de intereses, saberes y formas organizativas.
- Adaptativa: capaz de aprender de la práctica, corregir errores y ajustar instrumentos.

Este tipo de gobernanza se vincula con los enfoques de *policylearning*, *gobernanza experimental* o *metagobernanza*, donde los procesos son tan importantes como los resultados, y donde los errores forman parte del aprendizaje institucional.

Obstáculos reales a la gobernanza efectiva

No obstante, las experiencias territoriales evidencian una serie de desafíos persistentes:

- Fallas de coordinación intergubernamental, especialmente en países con alta fragmentación institucional como Argentina o Brasil.
- Desconfianza mutua entre sectores público y privado.
- Capacidad técnica limitada de gobiernos locales para liderar procesos complejos.
- Baja participación ciudadana en procesos estratégicos, por falta de incentivos o canales efectivos.
- Captura de políticas por actores dominantes que bloquean agendas transformadoras.

Ejemplos territoriales:

- En Argentina, el Plan Impulsa, liderado por el gabinete productivo de la provincia de Santa Fe, coordina estratégicamente actividades de los ministerios de Educación, Desarrollo Productivo y de Trabajo, Empleo y Seguridad Social, para mejorar la empleabilidad de las personas mediante una capacitación laboral y formación profesional alineada con las necesidades del sector privado, atendiendo áreas estratégicas de la matriz productiva provincial.
- En Brasil, las experiencias de desarrollo territorial rural impulsadas por el MDA y los Territorios de la Ciudadanía mostraron avances importantes en articulación, pero también límites por debilidades institucionales y discontinuidades políticas.
- En España, el modelo LEADER de desarrollo rural europeo ha logrado consolidar una gobernanza territorial eficaz gracias a la figura de los Grupos de Acción Local como articuladores estables.

Conclusiones

El contexto internacional actual, caracterizado por una fuerte incertidumbre, crisis geopolíticas, transformaciones tecnológicas y la relocalización de cadenas productivas, obliga a repensar los conceptos y estrategias de desarrollo productivo. Esto requiere considerar cómo las diversas dotaciones, capacidades y recursos de los territorios en cada país se articulan para responder a la digitalización acelerada, los avances de la inteligencia artificial y la creciente presión por una transición ambiental, impulsada tanto por regulaciones como por cambios en los patrones de consumo. Estos factores generan presiones estructurales sobre los modelos productivos, con impactos directos en los mercados de trabajo y en las formas de generar competitividad.

Para América Latina, se abre una nueva etapa para repensar modalidades de desarrollo que combinen el aprovechamiento de los recursos naturales con innovación, sostenibilidad y expansión de actividades productivas y de servicios con base territorial.

Morigerar los efectos del cambio climático implica subirse a la ola del cambio tecnológico y del empleo verde, promoviendo inversiones en energías limpias. La transición ambiental, por su parte, demanda una reestructuración de sectores como el transporte urbano y

de mercancías, la logística y la industria automotriz, habilitando nuevas inversiones productivas y en infraestructura. La transición demográfica y el aumento de la esperanza de vida abren espacio para el desarrollo de la economía del cuidado, que puede mejorar la calidad de vida, generar empleo y reducir desigualdades, aportando al desarrollo humano sostenible de las comunidades.

En paralelo con los cambios del contexto internacional, Argentina atraviesa una reconfiguración de su escenario económico interno. Este nuevo marco debe ser comprendido en forma realista, reconociendo las restricciones macroeconómicas y sus implicancias directas sobre el funcionamiento de las empresas y los territorios. El entorno de negocios ha cambiado significativamente, y exige a las firmas adaptarse a condiciones que combinan mayores exigencias de eficiencia y competitividad, con la posibilidad de nuevas oportunidades de inserción internacional para algunos sectores productivos.

En este contexto, repensar la competitividad desde un enfoque territorial implica valorar las capacidades locales para sostener procesos productivos innovadores y sostenibles, reconociendo a los territorios como espacios relacionales donde interactúan actores diversos, intereses en tensión y oportunidades de articulación. Supone también atender a las particularidades y agendas emergentes de cada entorno, y diseñar estrategias integradas que articulen escalas y sectores, promoviendo la resiliencia, la diversificación productiva y el aprendizaje colectivo.

El desafío central es construir una agenda de desarrollo productivo territorial que no reproduzca recetas importadas ni se limite a atraer inversiones externas, sino que apueste por estrategias endógenas, inclusivas y adaptativas, capaces de combinar saberes locales con nuevas capacidades tecnológicas, institucionales y organizativas.

El desarrollo territorial no puede abordarse exclusivamente desde lógicas sectoriales o centralizadas. Se requiere una mirada integral que articule escalas, actores y saberes.

La competitividad, entendida como una capacidad colectiva de adaptación e innovación, debe construirse desde los territorios con una perspectiva sistémica. En este proceso resultan claves: la producción -con especial atención a las pymes-, la asociatividad, y la transición desde sistemas productivos tradicionales hacia ecosistemas productivos dinámicos, resilientes e innovadores, capaces de aprovechar las ventanas de oportunidad que ofrece la nueva realidad global.

En este escenario, cobran relevancia nuevas agendas de transformación productiva, asociadas a la transición energética y digital, la descarbonización de la economía y la relocalización de cadenas de valor bajo estrategias de *friendshoring*. Estas tendencias globales generan oportunidades para aquellos territorios que logren posicionarse como socios confiables y sostenibles. Para ello, resulta indispensable fortalecer capacidades tecnológicas, institucionales y organizativas, y articular políticas públicas que integren activamente a los territorios en el nuevo mapa productivo mundial, sin reproducir desigualdades.

Los ecosistemas productivos ofrecen una clave de lectura y acción poderosa para repensar las estrategias de desarrollo. Pero su concreción exige enfrentar desafíos de gobernanza en contextos institucionales y culturales complejos. Esto requiere una búsqueda constante de acuerdos, acciones concretas y enfoques multiactorales, así como el desarrollo sostenido de capacidades institucionales y mecanismos de articulación eficaces.

Este documento busca contribuir al debate sobre el desarrollo territorial desde una articulación profunda entre teoría y praxis, reconociendo las limitaciones estructurales, las fragmentaciones institucionales y las asimetrías territoriales existentes. Un buen enfoque no transforma por sí solo la realidad: si las ideas no se traducen en acciones, corremos el riesgo de quedarnos en un planteo valioso en lo intelectual, pero intrascendente en lo práctico.

La acción es indispensable, pero no cualquier acción: no se trata de acumular hechos aislados, sino de construir procesos coherentes, en los que cada intervención suma, se potencia y complementa con las demás. Para ello, se requieren ideas rectoras, visión de largo plazo y una estrategia compartida. Pero, sobre todo, se necesita voluntad política, capacidad técnica y participación activa de múltiples actores. Solo así podremos salir de la lógica de la emergencia permanente y avanzar hacia un desarrollo productivo sostenido, equitativo y territorialmente equilibrado.

La invitación queda abierta: pensar distinto para hacer distinto, y hacer distinto para construir futuro.

Bibliografía

- Ansell, C.; Gash, A. (2008). Collaborative Governance in Theory. *Journal of Public Administration Research and Theory* (18). DOI 10.1093/jopart/mum032
- Becattini, G. (1991). El distrito industrial: un modelo socioeconómico. *Economía y Sociedad*.
- Boisier, S. (2001). ¿Hay espacio para el desarrollo local en la globalización? *Revista de la CEPAL*, (75), pp. 39-56. <https://hdl.handle.net/11362/11068>
- Camagni, R. (1991). *Innovation Networks: Spatial Perspectives*. Belhaven.
- Castillo, G. (2020). El territorio como apropiación sociopolítica del espacio. Entre la desterritorialización y la multiterritorialidad. *Investigaciones Geográficas*. Instituto de Geografía, UNAM. DOI [dx.doi.org/10.14350/rig.60127](https://doi.org/10.14350/rig.60127)
- CEPAL (2024). *Panorama de las políticas de desarrollo productivo. ¿Cómo promover la gran transformación productiva que requiere la región?* CEPAL. <https://hdl.handle.net/11362/80641>
- VI Foro Mundial de Desarrollo Económico Local (2025). *Declaración Final*. Sevilla, España.
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., & Meyer-Stamer, J. (1996). Competitividad sistémica: nuevos desafíos para las empresas y las políticas. *Revista de la CEPAL* (8). <https://hdl.handle.net/11362/12025>
- Farinós, J. (2008). Gobernanza territorial: Estrategias para una articulación eficaz. *Boletín de la A.G.E*, 46, pp.11-32.
- Haesbaert, R. (2019). *Región-Global. Dilemas de la región y la regionalización en la geografía contemporánea*. FLACSO.

Juhász, R.; Lane, N.; Rodrik, D. (2024). La nueva economía de la política industrial. [Documento de Trabajo] National *Bureau of Economic Research*. DOI 10.3386/w31538

Kulfas, M. (11 de mayo de 2025). ¿Una nueva globalización? Novedades del viejo-nuevo orden económico mundial.

OECD (2007). Competitive Regional Clusters. *Reviews of Regional Innovation*, OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/9789264031838-en>.

Porter, M. (1990). The Competitive Advantage of Nations. *Journal of Management Studies* DOI 10.1111/1467-6486.00221

UNCTAD (2022). *World Investment Report*. United Nations.



Instituto de Investigaciones
Tecnológicas y Sociales para el
Desarrollo Territorial
UTN Facultad Regional Rafaela
www.mdt.frra.utn.edu.ar
Rafaela, Argentina.