

**GESTIÓN Y POLÍTICA
INTERNACIONAL SUBNACIONAL**

**EL CASO DE LOS MUNICIPIOS DEL INTERIOR DE LA
PROVINCIA DE BUENOS AIRES**

La presente publicación ha sido financiada por la Agencia Nacional de Promoción Científica y Tecnológica (ANPCyT) a través del Proyecto de Investigación Científica y Tecnológica (PICT-2013-0448) titulado "Actores y dinámicas en las estrategias de desarrollo local: el rol de los gobiernos municipales en la generación de políticas de gestión internacional".

AGENCIA
NACIONAL DE PROMOCIÓN
CIENTÍFICA Y TECNOLÓGICA



**AGENCIA NACIONAL DE
PROMOCIÓN CIENTÍFICA Y
TECNOLÓGICA**



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL
CENTRO DE LA PROVINCIA DE
BUENOS AIRES**



**CENTRO DE ESTUDIOS
INTERDISCIPLINARIOS EN
PROBLEMÁTICAS
INTERNACIONALES Y LOCALES**

**GESTIÓN Y POLÍTICA
INTERNACIONAL SUBNACIONAL
EL CASO DE LOS MUNICIPIOS DEL INTERIOR DE LA
PROVINCIA DE BUENOS AIRES**

Calvento, Mariana

Compilador

Agosto 2016

GESTIÓN Y POLÍTICA INTERNACIONAL SUBNACIONAL. EL CASO DE
LOS MUNICIPIOS DEL INTERIOR DE LA PROVINCIA DE BUENOS
AIRES.

Mariana Calvento... [Comp.]. - 1a ed. - Tandil: CEIPIL-ANPCyT, 2016.

217 p.; 21x15 cm.

ISBN 978-987-42-0752-4

1. Relaciones Internacionales
2. CDD 327.1

Fecha de catalogación: 05/05/2016

Comité de Referato

Dra. Miryam Colacrai (Universidad Nacional de Rosario, UNR).

Dr. Jorge Leal (Universidad de la República de Uruguay, UdelaR).

Índice

Introducción.....	1
Breve Contenido de los Capítulos.....	9
Acerca de los Autores.....	13
Primera Sección: Procesos generales de la Política Internacional subnacional en la Argentina y la Provincia de Buenos Aires	15
Capítulo I: Reflexiones sobre contextos, aportes y limitaciones de la Política Internacional Subnacional de los municipios intermedios del interior de la provincia de Buenos Aires.....	17
<i>Dra. Mariana Calvento y Dra. Sandra Colombo</i>	
Capítulo II: La Federalización de la Política Exterior y la Política Internacional Subnacional de los municipios intermedios: análisis a partir de los casos de Tandil, Bahía Blanca y Junín.....	41
<i>Lic. María Sol Herrero y Mag. José María Araya</i>	
Segunda Sección: Análisis de la Gestión de la Política Internacional en los casos de estudio	69
Capítulo III: El Índice de Participación Internacional y la trayectoria internacional de los municipios intermedios.....	71
<i>Dra. Mariana Calvento y Lic. Juan Facundo Carcedo</i>	
Capítulo IV: La política internacional subnacional del Municipio de Bahía Blanca. Un análisis de sus capacidades estatales (2011-2015).....	99
<i>Dra. Fernanda Di Meglio y Dra. Julieta Nicolao</i>	
Capítulo V: El Perfil de participación internacional de Tandil: características y reflexiones sobre variaciones en su desempeño (2011-2015).....	123
<i>Mag. Natalia Lorenzo y Mag. Ignacio De Angelis</i>	
Capítulo VI: La política internacional subnacional de Junín: una lectura a partir de las capacidades locales, regionales e internacionales del municipio (2011-2015).....	147
<i>Mag. Romina Loray y Mag. María Lis Rolandi</i>	
Tercera Sección: Perspectivas sobre la articulación Global-Local	169
Capítulo VII: La internacionalización de las PyMEs como factor explicativo del financiamiento externo.....	171
<i>Dr. Hernán P. Vigier, Dra. Lisana B. Martínez, Dra. M. Belén Guercio, Lic. Lilia Corzo</i>	
Capítulo VIII: La gestión pública en la consolidación local, nacional e internacional de un sector productivo.....	193
<i>Mag. Enrique Bedascarrasbure</i>	
Glosario de Siglas	215

**Capítulo I: Reflexiones sobre
contextos, aportes y limitaciones de la
Política Internacional Subnacional de
los municipios intermedios del
interior de la provincia de Buenos
Aires**

Dra. Mariana Calvento y Dra. Sandra Colombo

Introducción

La Política Internacional Subnacional es un fenómeno relativamente novedoso y en constante transformación, con lo cual los análisis de las relaciones han comenzado de manera reciente a visibilizar este proceso y a generar conceptos e interpretaciones que no siempre conducen a una mejor comprensión del mismo (Calvento, 2015). Para escapar de conclusiones erróneas, es necesario profundizar el debate teórico y ampliar los estudios empíricos, y plantear nuevos interrogantes que den cuenta de la complejidad del proceso.

En este sentido, el presente capítulo busca poner en discusión distintas dimensiones de estas políticas a través de las siguientes preguntas: ¿Los cambios en los contextos internacional y nacional generaron alteraciones en las estrategias de vinculación de los gobiernos subnacionales? En consecuencia, ¿La Política Internacional Subnacional actual presenta diferencias con la de los `90?. Si es así, ¿Por qué predominan conceptos e interpretaciones que la siguen caracterizando como en el pasado?

Por otra parte, en referencia al contexto local, surgen las siguientes preguntas: ¿Por qué los estados subnacionales buscan generar una política internacional? ¿Cuáles son las motivaciones y los aportes perseguidos con esta herramienta de gestión pública local? y ¿Cuáles son sus limitantes?

Estos y otros interrogantes se desprenden del examen de los estudios de campo, a partir de los cuales en este trabajo se pretende avanzar. Para ello la exposición se focaliza en principio, en los contextos internacional y nacional para comprender cómo estas dimensiones han influido y condicionado la actividad internacional subnacional. En segundo lugar, se explicitan las motivaciones que llevan a determinados actores subnacionales a implementar este tipo de estrategias, y se avanza sobre un punto poco explorado que se vincula a los aportes y limitaciones de este tipo de estrategias. Finalmente, se presenta el análisis de los municipios intermedios de la provincia de Buenos Aires – tomando como estudio de caso a los municipios de Bahía Blanca, Junín y Tandil- y se enuncian las reflexiones sobre la Política Internacional Subnacional desarrollada por los mismos.

Contextos internacional y nacional en la internacionalización de los estados subnacionales

Para explicar el interés de los estados subnacionales en potenciar las acciones en el exterior, es necesario remontarse a las últimas décadas del siglo XX, cuando la

globalización económica y comunicacional y la hegemonía del neoliberalismo provocaron la redefinición del rol del Estado nacional como actor central en la esfera interna y externa de los países. Esto provocó la aparición de diversos espacios de interacciones transnacionales, supranacionales y subnacionales, y la multiplicación de nuevos actores en la esfera mundial –entre ellos, los gobiernos locales-, que podían proyectar sus intereses y ejecutar acciones en el exterior sin estar directamente conducidos por los Estados centrales. Para analizar estos procesos, la disciplina de las Relaciones Internacionales debió revisar los marcos conceptuales existentes⁸, y generar la aparición de nuevos términos como el de paradiplomacia, ampliamente utilizado como abreviación de “diplomacia paralela” (Duchacek, 1986; Michelmann y Soldatos, 1990; Salomón, 2007; Schiavon, 2010). Desde entonces, este concepto que surge para explicar un contexto histórico particular, ha sido utilizado de manera acrítica para caracterizar períodos y actores disímiles, ocasionando una simplificación del complejo accionar internacional de los actores subnacionales.

En general, los estudios que han utilizado este concepto, sostienen que la vinculación internacional de los estados de nivel municipal y provincial, ha estado condicionada negativamente por su relación con las esferas superiores de organización política lo que los llevó a internacionalizarse sin intervención, e incluso en contraposición, con los estados nacionales (Paquin, 2004; Fronzaglia, 2005; Meirelles Ribeiro, 2008; Martins Senhoras, 2009). En América Latina y en Argentina en particular, el concepto de paradiplomacia se adoptó en la década de los '90, cuando los estados subnacionales debieron enfrentar las políticas de descentralización y ajuste fiscal propios del neoliberalismo, sin contar en la mayoría de los casos con las herramientas y capacidades necesarias (Arocena, 2001; Oszlak, 2001; Altschuler, 2006; Villar, 2007; Cao, 2008; Madoery, 2008; Cravacuore, 2009). En un contexto en que el Estado nacional se convirtió en una “presencia insuficiente, para explicar y desplegar las políticas de desarrollo” (Madoery, 2008:64), los gobiernos subnacionales debieron desplegar acciones defensivas orientadas a la búsqueda de contactos y fondos en el exterior.

Debido a que la economía globalizada atravesaba una etapa de expansión de flujos de inversiones y de capitales, los estados municipales y provinciales consiguieron en estos años, asistencia y financiamiento de la Unión Europea, el Banco Mundial o el Banco

⁸ Los referentes teóricos básicos de esta revisión teórica son la Interdependencia Compleja Mundial y las Relaciones Transnacionales de Robert Keohane y Joseph Nye (1971), así como la propuesta de Mundos Estadocéntricos y Multicéntricos de James Rosenau (1990). Sobre los debates y los aportes en la disciplina de Relaciones Internacionales se puede consultar: Ortega Ramírez (2012).

Interamericano de Desarrollo a través de proyectos de cooperación descentralizada. El enfoque de la cooperación descentralizada fue adoptado por la Comunidad Europea a fines de la década de los '80, para “establecer relaciones directas con los órganos de representación local y estimular sus propias capacidades de proyectar y llevar a cabo iniciativas de desarrollo” (Comisión Europea, 1992). La cooperación descentralizada en los años subsiguientes influyó en la conformación de asociaciones nacionales y supranacionales de estados subnacionales –también conocidas como redes-, destinadas a conseguir recursos, fomentar el intercambio de información y experiencias, y a potenciar la representatividad de los gobiernos locales en los organismos internacionales. Entre las asociaciones más significativas para las ciudades argentinas se encuentran la Asociación Internacional de Ciudades Educadoras (AICE) creada en 1990, la Unión Iberoamericana de Municipios (UIM) en 1991, la Red InterLOCAL: Red Iberoamericana de ciudades para la cultura en 2003, y la Red Mundial de Ciudades, Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU) en 2004.

Asimismo, los gobiernos locales comenzaron a participar en los Programas financiados por la Unión Europea, como el denominado Programa URB-AL, creado en 1995 para fomentar la cooperación horizontal entre las comunidades de la Unión Europea y Latinoamérica, y favorecer el intercambio directo de conocimientos y experiencias en el ámbito de las políticas urbanas entre funcionarios y técnicos de ambos continentes. Desde su aparición han participado alrededor de 700 ciudades grandes, medianas y pequeñas de ambas regiones, entre ellas, las tres que se estudian en este trabajo (Centro de Documentación Programa URB-AL, 2008, citado por Bensegues, 2015).

Además de los vínculos multilaterales como las redes de ciudades y la participación en programas de cooperación, los gobiernos locales generaron acuerdos bilaterales, como los hermanamientos de ciudades. En relación a los acuerdos de cooperación bilateral, se debe destacar el importante número alcanzado, ya que para el año 2010 se habían realizado 1.300 acuerdos entre ciudades de América Latina y Europa, especialmente con las regiones italianas, alemanas y españolas (Malé y Cors Oroval, 2013). Los hermanamientos se producen por algún motivo de similitud o cercanía de objetivos, características de la ciudad, de la población o de las actividades económicas, políticas o socio-culturales, o por ser ciudades que acogieron inmigrantes de otras ciudades (Calvento, 2012). De hecho, una de las razones más frecuentes de este tipo de vinculación internacional deriva de los lazos históricos que se remontan a la época de la colonización europea o a los flujos migratorios existentes desde fines del siglo XIX.

Lo expuesto hasta aquí, señala que las estrategias multilaterales y bilaterales de vinculación internacional llevadas a cabo por los estados subnacionales de América Latina, tomaron impulso en los años noventa cuando debieron buscar financiamiento e inversiones en el exterior, en un contexto internacional que promovía estas acciones, ya que estaba caracterizado por la intensificación de los flujos del comercio de bienes y servicios y, sobre todo, de capitales financieros. No parece casualidad que las redes iberoamericanas y la proliferación de hermanamientos aparezcan en el mismo momento en que las grandes empresas europeas, y especialmente españolas, se convierten en actores claves en América Latina al elegir a estos países como destino privilegiado de sus inversiones. Cabe preguntarse entonces, si el impulso a la creación de redes de ciudades no formó parte de la avanzada europea sobre la región.

Esta situación se modifica a comienzos del siglo XXI. Durante la primera década del nuevo milenio, debido a las nefastas consecuencias económicas y sociales de las políticas neoliberales, se produjeron cambios significativos en los países latinoamericanos, a partir de la elección de gobiernos que proponían dejar atrás los modelos de ajuste y exclusión. Beneficiados por un contexto económico internacional favorable, los gobiernos de la etapa pos neoliberal se caracterizaron –a pesar de presentar múltiples diferencias-, por recuperar la presencia del Estado en la economía, impulsar la inclusión social, promover un mayor grado de autonomía frente a los centros de poder y alentar la cooperación estratégica con los países en desarrollo, especialmente con la región latinoamericana.

Se observa por lo tanto, un cambio en la modalidad de cooperación ya que la Cooperación Norte-Sur que fuera preponderante en los años previos, va perdiendo significancia frente a la Cooperación Sur-Sur (en adelante CSS). Las Naciones Unidas han definido la CSS como un “proceso por el cual dos o más países en desarrollo procuran alcanzar sus objetivos individuales o compartidos de fomento de la capacidad nacional por medio de intercambios de conocimientos, personal cualificado, recursos y servicios de especialistas, y por medio de iniciativas colectivas regionales e internacionales” (Naciones Unidas 1995: 15). A diferencia de las relaciones tradicionales de cooperación donde los países ricos actúan como donantes de recursos y condicionantes de políticas, la CSS se centra en el intercambio de experiencias y de buenas prácticas, dando paso a un mecanismo de aprendizaje horizontal y a una apropiación solidaria por parte de los actores participantes (Malé, Cors Oroval y Sanz Fiallo, 2014).

Una de las más importantes iniciativas surgidas bajo esta concepción de cooperación Sur-Sur, es la red de ciudades del Mercosur o Mercociudades creada en 1995, por fuera de la estructura institucional del bloque (Calvento y Rolandi, 2015). En el Acta fundacional las ciudades reclamaron por el ejercicio de un papel activo y autónomo respecto de los gobiernos nacionales en competencias relacionadas a la integración regional (Dhooge, 2012). Su constitución y sostenibilidad en el tiempo permitió evolucionar hacia una red horizontal de ciudades con objetivos de cooperación, e intercambio solidario y recíproco de experiencias en distintas temáticas (Zarza, 2006). Su éxito como espacio de cooperación se evidencia en que al momento de su fundación estaba conformada por 12 ciudades grandes, mientras que en la actualidad posee aproximadamente 290 ciudades asociadas de tamaño mediano y pequeño.

Por otra parte, los gobiernos de la etapa posneoliberal decidieron reforzar los espacios de cooperación regional generados por los estados subnacionales, mediante la creación en 2004 del Foro de Municipios, Estados Federados, Provincias y Departamentos del Mercosur (FCCR), lo que representó un avance institucional en términos de la participación de los gobiernos locales en la estructura orgánica del bloque. A pesar de ello, especialistas como Vigevani y Prado (2010), Paikin, (2012), Ventura y García Fonseca (2012) y Dhooge (2012), señalan que esta iniciativa no consiguió avances de relevancia hasta el momento, y que el FCCR-Mercosur no ha logrado coordinar la integración subnacional ni ha podido emanar recomendaciones, incluso en aquellas áreas reconocidas como prioritarias. No obstante, más allá de las reconocidas limitaciones de dicha instancia, su creación debe ser valorada positivamente porque permitió instalar la dimensión local en la agenda del Mercosur (Fernández de Losada y Romero, 2016).

La creciente presencia de acuerdos de cooperación con países en desarrollo y en especial con los socios regionales, donde la lógica Sur-Sur adquiere progresivamente mayor relevancia frente a la cooperación Norte-Sur, no se debe sólo a la cosmovisión política de los gobiernos progresistas, sino también a cambios en el escenario regional e internacional que se producen a fines de la primera década del siglo XXI. En principio, el crecimiento de la economía mundial observado durante los primeros años del milenio finaliza con la crisis desatada en 2008, la cual alcanzó rápidamente dimensiones globales. El estancamiento económico provocó una retracción de los fondos para la cooperación por parte de organismos internacionales y países desarrollados, lo que afectó las posibilidades de financiamiento para los países receptores de ayuda. Además,

en el caso particular de Argentina, esta escasez de fondos se acentuó debido a que el país pasó a ser calificado como de renta media alta, quedando fuera de la asistencia para el desarrollo.

En cuanto a los factores que fomentaron las acciones internacionales de gobiernos provinciales y municipales en el plano estrictamente nacional, los analistas subrayan la importancia de la reforma constitucional de 1994, la cual estableció el marco institucional necesario para que las provincias puedan desenvolver acciones en el exterior y celebrar convenios internacionales en tanto no sean incompatibles con la política exterior de la Nación (Art. 124). Por otra parte, la Constitución le difiere al poder constituyente de cada una de las provincias la facultad de asegurarle la autonomía a sus municipios, otorgándoles en consecuencia capacidad de actuación y gestión política internacional (Costamagna y Foglia, 2011: 12). Estos procesos, permitieron el avance en la actualización y adaptación de la teoría de las relaciones internacionales abocada al accionar contemporáneo de los actores subnacionales en base a la pionera conceptualización de las estrategias de gestión internacional, desarrollada por Miryam Colacrai y Graciela Zubelzú (1994, 1998, 2004) para el caso de las provincias argentinas.

El marco jurídico habilitante otorgado por la reforma constitucional de 1994, se potenció con la política llevada a cabo por los gobiernos nacionales durante los años 2003-2015, quienes promovieron una resignificación del federalismo que impactó en los estados subnacionales. Ante el incremento de la actuación internacional de provincias y municipios, los gobiernos nacionales tendieron a la federalización de la política exterior, incorporando la dimensión subnacional en la elaboración y ejecución de la política exterior argentina, para que haya mayor control, coordinación y armonía en los diversos niveles del Estado (Araya y Herrero, 2015). De esta manera, las unidades subnacionales que buscaran la inserción internacional serían contenidas y acogidas por el Estado, con el objetivo de que las acciones externas fueran complementarias a las políticas nacionales de inserción internacional.

Esta línea de acción se manifestó mediante la creación o el fortalecimiento de Programas dedicados a fomentar la cooperación internacional, promover el comercio exterior y atraer inversiones, en organismos del Estado nacional como el Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto, el Ministerio del Interior y Transporte, y la Fundación ExportAr, y en los Estados provinciales, como el Ministerio de Producción, Ciencia y Tecnología de la Provincia de Buenos Aires. Este apoyo institucional a la vinculación

internacional de actores subnacionales, potenció que provincias, regiones y municipios, en especial los municipios de carácter intermedio, trabajaran en la promoción de sus economías en mercados externos y a buscar acuerdos de cooperación en distintos ámbitos (Vigevani, 2004; Araya y Herrero, 2015).

Estas circunstancias permitieron que la participación internacional de los estados subnacionales de Argentina que comenzó en la década de 1990, se profundizara en los años 2000. Esta tendencia se puede observar en la encuesta realizada por el Instituto Federal de Asuntos Municipales del Ministerio de Interior en 2003, la cual muestra que sólo el 5.8% de los municipios argentinos (en un estudio sobre 10% del total de los municipios del país) trabajaba en temáticas relativas al comercio exterior; mientras que para el 2006 la mayoría de las provincias y varios de los municipios relevados tenían en marcha programas de promoción de exportaciones (Vicchi, 2006; Calvento, 2012). Por otra parte, un relevamiento realizado por la Dirección de Asuntos Federales del Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto, muestra un gran crecimiento en el número de hermanamientos firmados por ciudades y provincias de nuestro país con contrapartes de Europa y América Latina⁹. Estos datos también revelan que durante la década de 2000 se produjo un notorio incremento de los acuerdos con países de la región, en especial Brasil, Chile, Uruguay, Bolivia y Paraguay, en consonancia con un cambio de época que resignificó la integración regional y alentó la cooperación Sur-Sur.

Motivaciones, aportes y limitantes de la política internacional subnacional

Un gran número de investigaciones se han concentrado en la descripción y caracterización del accionar internacional de los actores subnacionales, detectándose un notable avance en el estudio de la temática. De esta manera, estos estudios permiten conocer **quiénes** (gobiernos provinciales, regionales, municipales) han implementado estas estrategias; **dónde** (Norteamérica, Europa, América Latina) se concentran la mayor cantidad de experiencias; y **cómo** (relaciones bilaterales y multilaterales, políticas locales de comercio exterior, marketing de ciudades) han llevado adelante este tipo de estrategias (Duchachek, 1986; Michelmann y Soldatos, 1990; Chasquetti, 2003; Tussie, 2004; Luna y Ballesteros, 2005; Mina, 2005; Salviolo, 2005; Salomón, 2007; Iglesias, Iglesias y Zubeizú, 2008; Marx, 2008; Schiavon, 2010; Silva Soura y Morán

⁹ En la citada Dirección existen datos de 365 hermanamientos, aunque el relevamiento finaliza en el año 2006.

León, 2010). Sin embargo, son limitados los avances en los estudios que se centren sobre las motivaciones (**por qué**) y los aportes (**para qué**) de su utilización.

Para responder estos interrogantes, en principio debe entenderse que la participación externa de las entidades subnacionales es una política pública que materializa y ejecuta la estrategia de un gobierno municipal o provincial en el ámbito de las relaciones internacionales (Calvento, 2015). Estos actores subnacionales pueden desplegar acciones en el ámbito internacional si lo consideran necesario para satisfacer las necesidades locales, siempre que respeten los lineamientos de la política exterior del estado nacional. Por lo tanto, estas acciones y estrategias desplegadas en el ámbito exterior son pertinentes al campo de las relaciones internacionales, ya que al estar subordinadas al estado nacional, amplían las vinculaciones del país, modernizan el proceso de toma de decisiones de la política exterior e integran el desarrollo local al contexto internacional (Miranda, 2005).

En el presente trabajo se sostiene que el concepto que define el accionar internacional de los actores subnacionales en el contexto actual, es de **política internacional subnacional**, entendido como la decisión política y la herramienta pública de los gobiernos locales que impulsa la inserción internacional a través de una estrategia y objetivos tendientes a articular las oportunidades del contexto exterior con las necesidades del territorio (Calvento, 2015). En este sentido, es necesario señalar que los actores subnacionales despliegan diversas modalidades de participación internacional con el objetivo de establecer vínculos que le permitan acceder a contactos, recursos, experiencias y oportunidades para avanzar hacia el logro de la estrategia de desarrollo local definida (De Marsilio, 2006).

Por su parte, debe comprenderse que esta política carece de sentido si se la aplica como un fin en sí mismo, debido a que su utilidad deviene de estructurarse como una política transversal de la gestión pública local. En este sentido, los programas y proyectos que genera, deben permitir aprender y traer lo mejor del mundo al territorio en áreas tan variadas como la salud pública, el medio ambiente, la educación y la cultura, la administración pública, la infraestructura, los servicios públicos, entre tantos otros (Mancera Espinosa, 2014).

En relación a las motivaciones por las cuales estos actores han decidido salir al escenario internacional, han variado en el tiempo como lo dejó en claro la dimensión contextual desarrollada en el primer apartado. Justamente, en la década del '90 la motivación de la mayoría de los gobiernos locales estaba asociada a la necesidad de una

captación directa de recursos, buscando en consecuencia la firma de acuerdos de cooperación internacional multilateral o bilateral con países desarrollados y con agencias internacionales. Esta modalidad progresivamente fue perdiendo importancia a favor de otros formatos más acordes sobre la proyección del municipio para atraer oportunidades de distinta índole hacia el territorio, y con la búsqueda de intercambios horizontales con ciudades de la región, en el marco de los lineamientos definidos por la política exterior (Malé y Cors Oroval, 2013; Malé, Cors Oroval y Sanz Fiallo, 2014).

En cuanto a los aportes generados por las acciones internacionales de los estados subnacionales, se destacan la formación y profesionalización de quienes integran las estructuras técnicas y administrativas; el financiamiento para proyectos en distintas áreas; el conocimiento de otras experiencias y prácticas para la resolución de problemas comunes; la ejecución de proyectos orientados al territorio en acuerdo con otras instituciones y actores extra-territoriales, para mejorar la situación social y económica del estado subnacional; la proyección en el escenario internacional para fomentar el comercio, las inversiones o el turismo (Batista, Jakobsen y Evangelista, 2008).

Las motivaciones y los aportes mencionados, provocaron que en los últimos años se produjera un incremento en la cantidad y diversidad de actores involucrados en un creciente abanico de actividades en el escenario internacional. La constatación de la relevancia y complejidad creciente de estos procesos, motivó la elaboración de estudios interesados en remarcar las características principales que está adquiriendo el accionar internacional de las ciudades latinoamericanas en general, y de las argentinas, en particular.

Entre ellos se destaca el estudio presentado por Batista, Jakobsen y Evangelista (2008), donde analizan una veintena de ciudades latinoamericanas de diverso tamaño poblacional¹⁰, y constatan que: 1) el inicio de las actividades internacionales de las mismas se inicia en la primera década del siglo XXI; 2) los aportes han sido diversos, incluyendo la firma de acuerdos de cooperación técnica y/o financiera con otras ciudades, la articulación de proyectos de desarrollo económico local, el establecimiento de hermanamientos, y la realización de intercambios técnicos y de experiencias, entre otras; 3) la mayoría de las ciudades ha institucionalizado las relaciones internacionales con la creación de áreas administrativas específicas, jerárquicamente subordinadas y/o

¹⁰ La muestra se realizó en base al volumen de respuesta sobre el cuestionario enviado a los dirigentes de las 770 ciudades latinoamericanas. De allí que el estudio alcanzará a 7 países: Perú, Colombia, Guatemala, El Salvador, Costa Rica, Brasil y Argentina.

vinculadas al gabinete del Intendente, y conformadas en general, por equipos pequeños de hasta cinco profesionales.

Un trabajo referido a las ciudades de Argentina publicado en el año 2012, muestra que la política internacional es un fenómeno bastante reciente, ya que sólo 18 municipios de un total de 2.172 que posee el país (1%), mantienen una oficina internacional de manera formal y según arroja la investigación, la mayoría de las oficinas (60%) se conformó a partir del año 2003 (Pontis, 2012). El trabajo también confirma lo señalado más arriba respecto a la importancia que posee la federalización de la política exterior para apoyar las actividades internacionales de los gobiernos locales, ya que el 91% de los municipios consultados admitió haber recibido asistencia de la Cancillería y la evalúan como ampliamente satisfactoria. Otro dato interesante que arroja este estudio, es que 11 de los 18 municipios que poseen oficinas internacionales se encuentran en la provincia de Buenos Aires, y que 6 de ellos son municipios del interior de la provincia¹¹, marcando un activismo internacional significativo de dicha provincia.

Estos datos empíricos, sumados a los avances teóricos en el campo, permiten establecer algunos parámetros de los elementos que requieren los actores subnacionales para desarrollar una política internacional. Justamente, entender a la política internacional subnacional como una política pública supone la existencia de una decisión y voluntad política del gobierno local de desempeñarse como un actor global, y contar con suficientes recursos institucionales, humanos y financieros (Rodríguez y Zapata Garesché, 2014).

Que un gobierno subnacional fomente y apoye la vinculación internacional de distintos actores de su territorio, sean gubernamentales, públicos o privados, no significa que esté construyendo una política internacional. La construcción de una política internacional requiere de una decisión política que genere en principio nuevas capacidades institucionales materiales y humanas que permitan aprovechar el entorno internacional desde una mirada estratégica. En ese sentido, la decisión y “voluntad política”, como en otras áreas de las políticas públicas, es imprescindible para la construcción y la implementación de una agenda internacional sostenible y articulada con las demás prioridades políticas y sociales del municipio (Batista, Jakobsen, y Evangelista, 2008).

A pesar de los avances en la vinculación con el exterior, es necesario reconocer que en la práctica, no todos los gobiernos locales necesariamente pueden conducir sus propios

¹¹ Los municipios son Mar del Plata, Pergamino, Junín, Bahía Blanca, Luján y Tandil.

intereses y agenda internacional a través de estrategias propias. Esto es más bien una excepción y no la regla en el mundo contemporáneo (Oddone y Vázquez, 2012). Por lo tanto, en la implementación de la política internacional subnacional se detectan limitantes que dificultan la materialización de los aportes y que generan alcances restringidos.

El primer factor limitante está vinculado a la dificultad de establecer una política pública, y es recurrente en la mayoría de los casos estudiados. Consiste en que los gobiernos locales, si bien establecen un interés por internacionalizarse e incluso un área gubernamental sobre la temática, no logran constituir una política estructurada en base a objetivos, estrategias y resultados esperados de la acción internacional. El hecho de no formular de manera clara las razones por las cuales el gobierno local quiere internacionalizarse y los objetivos y resultados esperados de dicho proceso, “hace que la acción internacional se limite a menudo a una serie de actuaciones puntuales, reactivas y descoordinadas, emprendidas en general a iniciativa de los diferentes servicios y departamentos o que responden simplemente a ciertas demandas procedentes del exterior” (Malé, Cors y Sanz, 2014: 49).

Asimismo, el no reconocimiento como estrategia de gobierno conlleva otras limitantes como su acotada e incluso inexistente inclusión en la planificación estratégica del municipio y el no reconocimiento de su importancia como política transversal en las temáticas del desarrollo del territorio. Así, aparece restringida a funciones operativas de recolección y distribución de información, carente de criterios específicos de intervención. A esto se suma el hecho de que en ocasiones las relaciones internacionales se interpretan como las “relaciones públicas” con el extranjero, y su rol se acota a atender invitaciones a eventos internacionales, organizar recepciones de diplomáticos, preparar la logística de los viajes internacionales del personal de otras áreas, o simplemente a actividades de protocolo o ceremonial.

Otro limitante político detectado, es que los gobiernos locales no suelen enfrentar el debate y la construcción de consensos con otros actores territoriales, “por juzgar que el retorno (ganancias y beneficios) para la administración local será muy lento” (Batista, Jakobsen y Evangelista, 2008: 105). De manera simultánea, el desarrollo de una política de relaciones internacionales es visto por diversos actores de la sociedad local con reticencia, ya que no vislumbran un provecho a corto plazo de esas actividades. Esto genera que las acciones internacionales, estén mayormente asociadas al ejecutivo local lo cual conlleva otro tipo de limitantes: la actividad internacional queda fuertemente

condicionada por los ciclos electorales, y cada vez que hay un cambio de gobierno, el área atraviesa periodos de reestructuración e incluso desaparición.

Se observan también limitantes vinculadas a los recursos humanos y al presupuesto asignados al área u oficina encargada de implementar la política internacional subnacional. En este punto, las principales dificultades se relacionan al escaso presupuesto destinado a las actividades y a la baja calificación de los recursos humanos involucrados en las actividades (Batista, Jakobsen y Evangelista, 2008). Este aspecto se torna particularmente grave, porque los funcionarios lo señalan como el causante de que no se realicen seguimientos de las acciones emprendidas ni evaluaciones de sus resultados. Esta escasez de recursos puede vincularse con el primer factor limitante mencionado, el hecho de no ser considerada como política y estrategia del gobierno se refleja directamente en la limitación de los recursos técnicos, materiales y humanos puestos a disposición de esta área.

El último aspecto limitante destacado es el de la comunicación, o particularmente la carencia de la misma. La comunicación es un eje vertebrador que contribuye a la democratización del diseño y la gestión de políticas públicas porque hace partícipe a la comunidad en la definición y resolución de los problemas. Asimismo, colabora para superar las dificultades ocasionadas por la falta de interés o desconfianza que actores sociales o áreas gubernamentales, evidencian hacia la participación internacional. Por ello, la carencia de este aspecto fundamental en la política internacional subnacional colabora en la limitación de los aportes reales y potenciales de esta herramienta.

Análisis de la política internacional de los municipios de Bahía Blanca, Junín y Tandil

Con el objetivo de analizar las motivaciones, aportes y limitaciones de la política internacional de los actores subnacionales se retoman los tres municipios del interior de la provincia de Buenos Aires, Tandil, Bahía Blanca y Junín, establecidos como los casos de análisis del proyecto que enmarca esta investigación (PICT 0448-2013).

De acuerdo a lo analizado por Calvento (2012), estos municipios poseen una dimensión contextual particular caracterizada por entornos económico-sociales propicios para desplegar acciones de vinculación internacional. Tienen perfiles de desarrollo productivo y mercado laboral bastante diversificados, constituyen sociedades culturalmente diversas como consecuencia de la inmigración proveniente de Europa y América Latina, poseen un alto nivel de desarrollo humano, y la presencia de

instituciones científicas y universidades nacionales con difusos vínculos con instituciones del exterior. Las entrevistas realizadas a referentes de las áreas internacionales¹², evidencian que los inmigrantes y las instituciones científicas y académicas han sido actores claves en el impulso de las estrategias de internacionalización conjuntamente con los actores empresariales, ya que actuaron como nexos y motores de los vínculos formales establecidos por los gobiernos locales.

Las oficinas de vinculación internacional de estos municipios fueron creadas durante la primera década del siglo XXI¹³, situación que es común al 60% de los municipios argentinos que han desarrollado su política internacional (Pontis, 2012). Todas ellas -sea bajo la denominación de Dirección, Oficina o Agencia-, se ubicaron bajo la órbita del Intendente o de la Jefatura de Gabinete con el objetivo de que trabajaran intersectorialmente con todas dependencias del Ejecutivo.

En estos casos, se observa que el rol del Intendente fue clave para la creación del área, y para determinar el lugar que ocupa dentro de la agenda de gobierno, establecer sus objetivos y garantizar su permanencia. También la figura del Intendente ha sido relevante para el establecimiento de vínculos con las agencias provinciales y nacionales facilitando información y recursos, en especial con la Dirección de Cooperación Internacional y la Fundación Exportar dependientes de la Cancillería, y con el Consejo Federal de Inversiones y la Subsecretaría de Relaciones Económicas Internacionales que depende del Ministerio de la Producción, Ciencia y Tecnología de la provincia. Si bien en los tres casos analizados existieron vínculos con estos organismos, en el caso de Bahía Blanca el Intendente estableció contactos más fluidos que los otros dos municipios, lo que le permitió mayor acceso a la información y a la visualización de oportunidades.

En relación a la creación de las oficinas, junto al liderazgo del Intendente también aparece mencionada la influencia de estudios realizados por organismos internacionales,

¹² Entrevistados. Tandil: Entrevistas realizadas el 10/2009 y el 3/06/2015 a la Coordinadora de la Oficina de Vinculación Internacional del Gobierno Municipal de Tandil, Marcela Petranonio (Periodo en funciones: 2008 y continua). Junín: Entrevistas realizadas el 19/10/2011 y 24/06/2015 al Director General de Relaciones Internacionales del Gobierno Municipal de Junín, Juan Pablo Itoiz (Periodo en funciones: 2005-2015). Bahía Blanca: Entrevista realizada el 8/6/2011 al intendente del Gobierno Municipal de Bahía Blanca durante el periodo de gobierno 2007-2011 (intendente interino en 2006), Cristian Breitenstein. Entrevista realizada el 11/5/2015 a la Directora de Ceremonial Silvia Cordialesi, a la Jefe del Área de Turismo, Julia Arocena y al Subsecretario Deportes, Recreación y Tiempo Libre Bernardo Stortoni.

¹³ En 2004 se crea la Oficina de Vinculación Internacional del Municipio de Tandil, en 2005 se crea la Dirección General de Relaciones Internacionales del Municipio de Junín, y en 2008 la Agencia de Relaciones Internacionales de Bahía Blanca.

que marcaron la necesidad de establecer órganos de gobierno especializados para optimizar las oportunidades ofrecidas por el contexto internacional¹⁴. De esta manera, el interrogante que surge de estos procesos es si la creación de oficinas internacionales fue motivada por una necesidad endógena de coordinar y potenciar las acciones en el exterior realizadas por actores territoriales, o si por el contrario, fue resultado de la influencia exógena de los organismos internacionales que instalan y transmiten aquellas políticas “necesarias” para modernizar y tornar más eficiente la acción estatal, registrándose ambas situaciones en los casos analizados.

Los propios funcionarios del área señalan que su creación sirvió para formalizar y profesionalizar las relaciones preexistentes, como la integración a redes o los hermanamientos. También afirman que las acciones promovidas por la política internacional estuvieron orientadas al intercambio de experiencias relativas a cuestiones de administración local; la exploración de soluciones a los problemas comunes; la valorización de los diversos patrimonios culturales; y la búsqueda de recursos a partir de convenios de cooperación, la promoción de exportaciones o la captación de inversiones. Las oficinas internacionales y las políticas de internacionalización consecuentes estuvieron, en general, enmarcadas en planes estratégicos de desarrollo territorial destinados a mejorar el posicionamiento de las ciudades. Por ejemplo, en Bahía Blanca la gestión tenía como objetivos potenciar el perfil internacional de la ciudad y sobre todo la condición de ciudad-puerto, mientras que en Junín debía reforzar los lazos vinculados al Corredor Bioceánico que une las ciudades de San Nicolás en Argentina con el puerto de Constitución en Chile. En aquellas ciudades donde no hay un Plan estratégico que defina claramente los objetivos de la acción internacional, o cuando ese Plan pierde vigencia por razones electorales, se observa un desempeño internacional inconsistente y que no logra capitalizar los resultados (Calvento, 2012).

Se observa también que en el marco del contexto analizado, las actividades desarrolladas por los municipios reforzaron una orientación hacia el plano regional, ya sea mediante estrategias multilaterales, donde la Red de Mercociudades jugó un rol fundamental y el Fondo para la Convergencia Estructural del MERCOSUR (FOCEM¹⁵)

¹⁴ En el caso de Tandil se menciona específicamente un trabajo de consultoría del Banco Mundial donde se señala la necesidad de coordinar las acciones de internacionalización del territorio.

¹⁵ Creado a fines del año 2004 y operativo a partir del año 2006, es el primer mecanismo solidario de financiamiento propio de los países del MERCOSUR y tiene por objetivo reducir las asimetrías del bloque. Se integra por aportes de los Estados Partes y se destina a financiar Proyectos de mejoramiento de la infraestructura, competitividad de las empresas y desarrollo social en los países del MERCOSUR. Se destaca la realización de Proyectos de saneamiento, agua potable, rehabilitación y construcción de rutas,

se estableció como una de las pocas alternativas viables de acceder a la cooperación internacional (asociada fuertemente a la CSS), o bilaterales como la integración con ciudades de países limítrofes y proyectos de conexión en infraestructura.

Los gobiernos bajo estudio también coincidieron en proponer una gestión asociada al momento de formular la política internacional, fomentando una amplia y diversificada participación de actores (distintas dependencias gubernamentales, organizaciones no gubernamentales, colectividades, empresarios, instituciones económicas y financieras, organismos científicos y organizaciones mixtas). En Bahía Blanca y Tandil este objetivo se alcanzó de manera más convincente que en Junín, a través de la Agencia de Relaciones Internacionales en el primer caso y de la Mesa de Promoción de Exportaciones en el segundo.

Hasta aquí se ha señalado que las oficinas nacieron en un momento de crecimiento de la economía internacional y nacional, donde era posible acceder al financiamiento para proyectos ofrecidos por organismos internacionales, o donde las pequeñas y medianas empresas de la zona estaban dispuestas a establecer lazos con ciudades o regiones del exterior para ampliar sus mercados. También se ha mencionado que este escenario positivo se modificó al finalizar la primera década del siglo XXI, cuando los fondos disponibles sufrieron una retracción debido a la crisis económica internacional y simultáneamente, Argentina pasó a ser considerada un país de renta media alta quedando fuera de la asistencia oficial para el desarrollo. A esto hay que sumarle las dificultades de la propia economía nacional que sufrió el impacto de la recesión mundial. Este cambio tanto en el contexto internacional como en el nacional, afectó negativamente las políticas de internacionalización de los municipios relevados en este trabajo, provocando una restricción presupuestaria de las oficinas y una reducción de los recursos humanos disponibles.

Esta desarticulación se produce a pesar de que los funcionarios del área así como los datos relevados, muestran que existieron aportes positivos. En general se observan intercambios de experiencias y transferencia de conocimientos que permitieron facilitar diagnósticos e incorporar buenas prácticas en la gestión pública, y en menor medida se consiguió financiamiento para facilitar la generación de empresas. Asimismo, muchas de las empresas PyMes del territorio recibieron capacitación y asesoramiento sobre exportaciones y tuvieron su primera experiencia en mercados potenciales del exterior.

mejoramiento y ampliación de locales escolares, rehabilitación de vías férreas, entre otros (www.mercosur.int).

Por tanto, un aspecto central a destacar es que poseer una dependencia administrativa exclusiva o carecer de ella acompaña la variación en la política internacional subnacional de los gobiernos municipales ya que permite, por ejemplo, desarrollar una amplia diversidad y cantidad de estrategias así como disponer de mayores recursos. En ese sentido, el cierre de la Agencia de Relaciones Internacionales en Bahía Blanca y el achicamiento de la Dirección General de Relaciones Internacionales en Junín ha llevado a un descenso en la categoría de participación internacional de ambos municipios en los últimos tiempos.

Consideraciones finales

Se ha señalado que desde la década de los '90 los gobiernos municipales y provinciales comenzaron a proyectarse al mundo a través de la participación en redes internacionales y programas, o mediante la forma de acuerdos de cooperación. Estas asociaciones y programas ofrecieron a los estados subnacionales financiamiento y un espacio de diálogo y aprendizaje donde canalizar sus intereses y problemáticas comunes.

En el texto se planteó que la vinculación internacional de los años 90 se produjo bajo la lógica preponderante de la cooperación Norte-sur y de políticas reactivas que buscaban en el exterior asistencia y fondos para paliar las políticas de descentralización y desfinanciamiento del estado nacional. Se destacó asimismo, que los cambios económicos y políticos internacionales, regionales y nacionales producidos en la década del 2000 impactaron en los gobiernos locales dotando de una nuevas motivaciones a su accionar internacional. Las relaciones con actores del exterior pasaron a estar enmarcadas en una política nacional a partir de la federalización de la política exterior, la cual impulsó, acompañó y brindó un marco político-institucional a las políticas internacionales subnacionales. Estos cambios provocaron que las acciones internacionales pasaran a estar progresivamente imbuidas de una nueva orientación regional y cada vez más asociadas a los principios de horizontalidad, equidad y consenso de la cooperación Sur-Sur.

Estas afirmaciones motivan otras dos observaciones. La primera, alerta sobre la necesidad de seguir relevando datos empíricos actualizados que permitan corroborar el desempeño en el plano internacional de los actores subnacionales y las variaciones que han experimentado en los últimos tiempos, como consecuencia de los cambios en el contexto internacional y nacional. La segunda, está vinculada a la necesidad de reconceptualizar estos procesos, ya que la vinculación internacional dejó de estar

sustentada en acciones reactivas o defensivas *vis á vis* el estado nacional, lo que pone en cuestión la utilización del término paradiplomacia para caracterizar las estrategias desplegadas en el contexto particular del nuevo milenio. En consecuencia, en este trabajo se ha utilizado el concepto de política internacional subnacional entendida como la política pública que busca articular estratégicamente las oportunidades del ámbito exterior con las necesidades del territorio.

El trabajo también demuestra que a comienzos del siglo XXI en un contexto nacional e internacional propicio, los tres municipios coincidieron en **crear dependencias específicas para la formulación y ejecución de la política internacional** que cuenten con recursos humanos calificados y dedicados exclusivamente a la temática. Sus funcionarios propusieron ampliar la cantidad y variedad de actores involucrados en las acciones internacionales; e incentivaron los vínculos verticales fluidos y diversificados que se establecieron con las agencias nacionales y provinciales. Este andamiaje organizativo junto al apoyo de los Ejecutivos permitió que los municipios incrementaran los vínculos institucionales bilaterales o a través de redes con otros estados subnacionales, y que actuaran para mejorar el posicionamiento internacional de sus territorios.

Otra constatación de la investigación es que para gestionar la política internacional, en los tres municipios fue fundamental la **decisión de las autoridades políticas**, en especial los Intendentes, quienes defendieron la creación de la oficina especializada con el argumento de que las acciones internacionales eran centrales para alcanzar los objetivos de desarrollo enunciados por los respectivos planes estratégicos.

Se ha mencionado también que estas iniciativas consiguieron beneficios conducentes al mejoramiento económico y social de los municipios. Sin embargo, y a pesar de los aportes conseguidos, a una década de la implementación de la política internacional las oficinas de vinculación de los tres municipios presentan dificultades presupuestarias y acusan una disminución en el número de recursos humanos (cuando no su directa desaparición), lo que evidencia una escasa relevancia dentro de las políticas locales. Es pertinente una reflexión respecto a las posibles causas coadyuvantes de esta situación las cuales mantienen relación con las limitantes que fueron enunciadas previamente en el trabajo:

En principio, no es posible soslayar la **crisis económica global que se desata en 2008 y sus repercusiones en la economía nacional** en los años subsiguientes, las cuales provocaron dos efectos negativos: una restricción de los fondos de cooperación

disponibles, que se acentuó debido a que Argentina pasó ser calificado como país de renta media; y grandes dificultades para exportar, en especial por parte de las PyMes, lo que genera desinterés del empresariado local por las políticas de promoción ofrecidas por los municipios. El rápido desmantelamiento de las oficinas frente a estas dificultades estaría demostrando en última instancia, que la política internacional –más allá de las declamaciones-, no pudo instalarse como una política transversal y prioritaria dentro de la planificación estratégica de los municipios.

En segundo lugar, los **cambios del signo político de los Ejecutivos municipales**, representan una amenaza para la continuidad de las oficinas de vinculación internacional. Esta hipótesis necesita de mayores estudios para ser ratificada, sin embargo no hay que desestimar el hecho de que Bahía Blanca cambió de gobierno en 2015 y desmanteló la Agencia de Relaciones Internacionales; y que los concejales de la oposición en los otros municipios expresan visiones muy críticas sobre la política internacional desarrollada, lo cual genera dudas de su continuidad ante un futuro cambio de gobierno.

Esto muestra la necesidad de trabajar sobre la limitante que fuera mencionada más arriba, referida a mantener un diálogo permanente para construir consensos con actores políticos y sociales, que permita modificar las estrategias, los objetivos, y los resultados esperados, ante cambios contextuales internacionales, nacionales o locales. El objetivo de hacer una política inclusiva, que fuera promovida en un principio por los gobiernos, fue diluyéndose con el tiempo por diversos motivos. La reversión de esta tendencia a la desconexión es fundamental, ya que la política internacional de los estados subnacionales no debe quedar asociada a una administración gubernamental, sino que debe construirse como una política de estado.

Por último, se observa una **deficiente valoración de los aportes y resultados obtenidos** por las políticas internacionales. En principio, es necesario destacar que las oficinas no han podido (argumentan falta de recursos) realizar un seguimiento de las actividades realizadas. Pero además, las entrevistas realizadas evidencian que los beneficios tangibles no suelen ser evidentes en el corto plazo. Esta debilidad se profundiza porque hay deficiencias en la comunicación sobre los objetivos, las acciones y los resultados obtenidos por las oficinas de vinculación internacional, lo que le resta el apoyo de las fuerzas políticas, de los actores sociales que no estuvieron directamente involucrados en esas acciones, y hasta de los mismos funcionarios de otras áreas del Ejecutivo. En un contexto de retracción económica y donde las administraciones

municipales están unidas por dar respuesta a los problemas de todos los días, esto representando una limitante grave ya que deriva en decisiones de achicamiento o desaparición de estas áreas “no prioritarias”.

De estas tres causas se distingue la primera, que es de carácter general y no depende de la actuación de un gobierno local en concreto, mientras que las dos siguientes pueden ser corregidos y superados desde la propia institución local.

Bibliografía

- Altschuler, B. (2006): “Municipios y Desarrollo local. Un balance necesario” en Rofman, A. y Villar, A. (Comp.): Desarrollo Local. Una revisión crítica del debate. Ed. Espacio, Bs. As.
- Arocena, J. (2001): “Globalización, Integración y Desarrollo Local. Apuntes para la elaboración de un marco conceptual”, en Madoery, O. y Vázquez Barquero, A. (Eds.) Transformaciones globales y políticas de desarrollo local. Ed. Homo Sapiens. Rosario.
- Araya, J. M. y Herrero, M. S. (2015): “Capítulo II: Los municipios y la federalización de la política exterior argentina 2003-2014”. En Calvento, Mariana (2015) (Comp.): Procesos y Actores en la Gestión de la Política Internacional Subnacional. CEIPIL-ANPCyT. Tandil. ISBN: 978-987-33-7465-4.
- Batista, S., Jakobsen, K y Evangelista, A. (2008): La apertura al exterior de las ciudades latinoamericanas y la cooperación descentralizada. Observatorio de Cooperación Descentralizada Unión Europea - América Latina. Editorial: Observatorio de cooperación descentralizada UE-AL. Montevideo
- Bensegues, Lucila (2015): La importancia creciente de las ciudades en el escenario internacional, en Revista TIP - Año 3 - Número 5 - Noviembre 2015
- Calvento, Mariana (2015) (Comp.): Procesos y Actores en la Gestión de la Política Internacional Subnacional. CEIPIL-ANPCyT. Tandil. ISBN: 978-987-33-7465-4.
- Calvento, Mariana (2012): “La participación internacional de los estados subnacionales: el caso de los gobiernos municipales de tamaño intermedio de la provincia de Buenos Aires”, Tesis Doctoral, UNSAM, 2012.
- Calvento, Mariana y Rolandi, Lis (2015): “Reconfiguración de la cooperación sur-sur en la región latinoamericana y la participación internacional de los actores subnacionales”, en Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales, UNAM, Nueva Época, Año LX, No 224, 2015.
- Cao, H. (2008): “La administración pública argentina: nación, provincias y municipios”. Ponencia presentada en el XIII Congreso Internacional del CLAD, Argentina.
- Chasqueti, D. (2003): “Mercociudades y la IX Cumbre de Montevideo: La Emergencia de un Nuevo Actor de la Integración Regional”. Serie Análisis y Propuestas. Friedrich Ebert Foundation. Montevideo.
- Colacrai, M. y Zubezú, G. (1994) “Las provincias y sus relaciones externas. ¿Federalización de la Política Exterior o protagonismo provincial en las relaciones internacionales?”. CERIR- Cuadernos de Política Exterior Argentina - Serie Documentos de Trabajo. Rosario, diciembre de 1994.

- Colacrai, M. y Zubezú, G (1998): “Capítulo XV: El creciente protagonismo externo de las provincias argentinas”, en CERIR: La política exterior argentina 1994-1997, Ediciones CERIR. Rosario, Argentina.
- Colacrai, M. y Zubezú, G. (2004): Las Vinculaciones Externas y la Capacidad de Gestión Internacional Desplegadas por las Provincias Argentinas en la Última Década. Una Lectura Desde Las Relaciones Internacionales. CARI, Buenos Aires. Disponible en www.cari.org.ar/pdf/zubezu-colacrai.pdf. Visitado el 4 de Julio de 2008. Buenos Aires.
- Comisión de la Comunidad Europea (1992), “Decentralised Cooperation. Objectives and Methods”, Bruselas.
- Costamagna, P. y Foglia, M. (2011) “Hacia la construcción de una agenda estratégica de internacionalización de los territorios”. Documento de Trabajo del Programa de Competitividad Territorial Región Central de la Provincia de Santa Fe. BID-OMIN. Municipio de Rafaela.
- Cravacuore, D. (2009): “Tendencias Recientes de la Gestión Municipal en Argentina”, presentada en el 5º Congreso Argentino de Administración Pública. Organizado por la AAEAP, la AAG y la Subsecretaría de la Gestión Pública. San Juan.
- De la Fuente, R, Fernández, J. (2011) La Cooperación Descentralizada para el desarrollo: retos de su coordinación en terreno.- Instituto Universitario de Desarrollo y Cooperación, Universidad Complutense de Madrid. 10 (1),
- De Marsilio, E. G. (2006): “Aportes Teórico - Metodológicos para el estudio de las Relaciones Paradiplomáticas. Qué, Quiénes, y Cómo. Análisis Del Caso Argentino”. En Serie Breviario en Relaciones Internacionales. Publicación virtual de la Maestría en Relaciones Internacionales del CEA-UNC. Córdoba.
- Dhooge Catherina (2012): “Paradiplomacia y la red de MERCOCIUDADES: fortaleciendo el espacio “local” en el MERCOSUR”, en Trabajos de Investigación en Paradiplomacia, Año 1, No.3. Buenos Aires, Argentina, 2012, agosto.
- Duchacek, I. (1986): Las dimensiones territoriales de las políticas: Dentro, entre y a través de las Naciones. Westview Press, Boulder Colorado.
- Fernández de Losada, A. y Romero M. H. (2016): Cuadernos para la Internacionalización de las Ciudades, número 7: Los gobiernos locales en la agenda internacional ¿actores o espectadores?. AL-LAS. Coordinación General de Asuntos Internacionales de la Jefatura de Gobierno del Distrito Federal, México y la División de Relaciones Internacionales y Cooperación de la Intendencia de Montevideo, Uruguay.
- Fronzaglia, M. L. (2005): Unidades subnacionales: un estudio de caso sobre a cidade de São Paulo – de 2001 a 2004. Tesis de Maestría. UNICAMP, Campinas.
- Iglesias, E., Iglesias, V. y Zubezú, G. (2008): Las provincias argentinas en el escenario internacional. Desafíos y obstáculos de un sistema federal. Bs As: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.
- Keohane, Robert y Nye, Joseph, eds. (1971), *Transnational Relations and World Politics*, Cambridge, Massachusetts, United States, Harvard University Press.
- Luna, J. C. y Ballesteros, H. (2005): “Actualidad de los hermanamientos mexicanos”. Secretaría de Relaciones Exteriores de México. D.F. México.
- Madoery, O. (2008): Otro desarrollo. El cambio desde las ciudades y regiones. UNSAM Edita de la Universidad Nacional de San Martín. San Martín, Argentina.
- Malé, J. P. y Cors Oroval, C. (2013): Cuadernos para la Internacionalización de las Ciudades, número1: Marco legal e institucional para la acción internacional de

- las ciudades. Diagnóstico y prospectiva euro-latinoamericana. AL-LAS. Coordinación General de Asuntos Internacionales de la Jefatura de Gobierno del Distrito Federal, México y el Programa Universitario de Estudios sobre la Ciudad, de la Coordinación de Humanidades de la Universidad Nacional Autónoma de México.
- Malé, J. P., Cors Oroval, C. y Sanz Fiallo, V. (2014): Cuadernos para la Internacionalización de las Ciudades, número 2: Internacionalización del gobierno local: una política pública en construcción. AL-LAS. Coordinación General de Asuntos Internacionales de la Jefatura de Gobierno del Distrito Federal, México y la Dirección de Relaciones Internacionales del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, Ecuador.
- Mancera Espinosa, M. A. (2014) "Prólogo". En Cuadernos para la Internacionalización de las Ciudades, número 2: Internacionalización del gobierno local: una política pública en construcción. Coordinación General de Asuntos Internacionales de la Jefatura de Gobierno del Distrito Federal, México y la Dirección de Relaciones Internacionales del Municipio del Distrito Metropolitano de Quito, Ecuador.
- Martins Senhoras, E. (2009): "Geopolítica da paradiplomacia subnacional: Um estudo sobre a extroversão internacional dos municípios da rede de mercocidades", en Anales del XII Encuentro de Geógrafos de América Latina. EGAL. Universidad de la República. Montevideo.
- Marx, V. (2008): Las ciudades como actores políticos en las relaciones internacionales. Tesis doctoral. Facultad de Ciencias Políticas y Sociología de la Universidad Autónoma de Barcelona. Barcelona.
- Meirelles Ribeiro, M. C. (2008): "A Ação Internacional das Entidades Subnacionais: Teorias e Visões sobre a Paradiplomacia". Revista Cena Internacional – Instituto de Relações Internacionais da Universidade de Brasília (Irel/UnB). Vol. 10, nº 2. Brasília, IREL.
- Michelmann, H. y Soldatos, P. (1990): Federalism and International Relations. The Role of Subnational Units. Clarendon Press, Oxford.
- Mina, M. S. (2005): La ciudad: de objeto a sujeto de la escena internacional. Tesis de Posgrado del Master en Estudios Sociales y Políticos Latinoamericanos. Universidad Alberto Hurtado. Santiago de Chile.
- Miranda, R. (2005): "Paradiplomacia y gobierno local: indicios de un modo diferente de hacer relaciones internacionales". Anuario 2005. Instituto de Relaciones Internacionales (IRI). La Plata.
- Naciones Unidas, (1995) Actividades operacionales para el desarrollo: cooperación económica y técnica entre países en desarrollo. Estado de la cooperación Sur-Sur, Informe del Secretario General. Asamblea General, Quincuagésimo periodo de sesiones.
- Oddone, N. y Rodríguez Vázquez (2012): "Introducción", en Trabajos de Investigación en Paradiplomacia, Año 1, No.3. Buenos Aires, Argentina, 2012, agosto.
- Ortega Ramírez, Adriana Sletza (2012): "Los gobiernos locales como actores internacionales, reflexiones teóricas", en Trabajos de Investigación en Paradiplomacia, Año 1, No.3. Buenos Aires, Argentina, 2012, agosto.
- Oszlak, O. (2001). "El mito del estado mínimo: una década de reforma estatal en Argentina". I Congreso Nacional de Administración Pública (AAEAP). AAEAP. Rosario.
- Paikin, Damián (2012): "Redefiniendo las lógicas de la soberanía: La participación de los gobiernos subnacionales en el ámbito del MERCOSUR", en Trabajos de

- Investigación en Paradiplomacia, Año 1, No.3. Buenos Aires, Argentina, 2012, agosto.
- Paquin, S. (2004): Paradiplomatie et Relations Internationales: Théorie des Stratégies Internationales des Régions.... Presses Interuniversitaires Européennes. Bruselas
- Pontis Consultora (2012): Las áreas internacionales de los municipios argentinos, Marzo, Disponible en: <http://pontisweb.blogspot.com.ar/2012/03/les-presentamos-los-resultados-de.html>
- Rojas Aravena, Francisco y Tatiana Beirute Brealey, (2011) “Nuevas formas de Cooperación. Las Dimensiones Sur-Sur. Asociación y cooperación. Miradas desde las opciones sur-sur”. FLACSO; Fundación Carolina, América Latina y el Caribe. Buenos Aires.
- Romero, M. del H. (2004): Una aproximación contextual y conceptual a la cooperación descentralizada. Ilustre Municipalidad de Valparaíso y Diputación de Barcelona. Valparaíso.
- Rosenau, James (1990), *Turbulence and Change in World Politics: A Theory of Change and Continuity*, Princeton, New Jersey, United States, Princeton University Press.
- Salomón, M. (2007): “La Acción Exterior de Los Gobiernos Subnacionales y el Análisis de Políticas Exteriores”, en 1º Encuentro Nacional da ABRI Política Externa. Brasília (DF).
- Salviolo, M. (2005): *Provincias y Convenios Internacionales. Una propuesta desde el Federalismo de Concertación*. ISEN. Buenos Aires: Grupo Editor Latinoamericano
- Schiavon, Jorge (2010) “Las relaciones exteriores de los gobiernos estatales: El caso de México” en MAIRA, L. (ed.): La Política Internacional Subnacional en América Latina. Libros del Zorzal. Bs As.
- Silva Soura, V. y Morán León, C. (2010): “Capítulo 7. Relaciones subnacionales. El caso de Chile y Argentina” en MAIRA, L. (editor) La Política Internacional Subnacional en América Latina. Libros del Zorzal. Buenos Aires.
- Tussie, D. (2004): “La política comercial en un contexto de federalismo: notas para el estudio del caso argentino”. En Revista Integración y Comercio. 2004. Instituto para la Integración de América Latina y el Caribe (BID-INTAL). Año 8
- Ventura, Deisy y García Fonseca, Marcela: “Cooperación Descentralizada e Integración Regional: ¿Embate o Complementariedad? Los entes subnacionales en la Unión Europea y el MERCOSUR”, en *Trabajos de Investigación en Paradiplomacia*, Año 1, No.3. Buenos Aires, Argentina, 2012, agosto.
- Vigevani, T. y Prado, D. (2010): “Acciones y problemas de la paradiplomacia en Brasil” en MAIRA, L. (ed.): La Política Internacional Subnacional en América Latina. Libros del Zorzal.
- Villar, A. (2007): Políticas Municipales para el Desarrollo Económico-Social: Revisando el Desarrollo Local. FLACSO-CICCUS. Bs. As.
- Zarza, Ola (2006). “Cono sur: cooperación e integración en clave local”, en *Anuario de la cooperación descentralizada*, Montevideo, OCD.