

**Capítulo V: El Perfil de participación
internacional de Tandil: características
y reflexiones sobre variaciones en su
desempeño (2011-2015)**

Mag. Natalia Lorenzo y Mag. Ignacio De Angelis

Introducción

El capítulo aborda el análisis de la gestión de la política internacional del Municipio de Tandil a partir del repaso por los principales elementos que definen cada una de las dimensiones propuestas por Calvento (2012), haciendo foco en los antecedentes inmediatos de la gestión subnacional y su desarrollo reciente.

En particular, el trabajo busca dilucidar, desde una mirada integral, las características que le otorgan entidad a su perfil de participación internacional y que denotan en la actualidad -a través de la evolución de sus capacidades - una variación negativa (de Muy alta a Alta) (Calvento, 2015) en el nivel de desarrollo de este tipo de políticas.

Por último, se plantean los principales desafíos que debe asumir la gestión municipal para la formulación de una política de inserción internacional conducente a propiciar la recuperación del nivel de desempeño respecto del perfil de participación mencionado, lo cual es consistente con una estrategia de desarrollo local potenciadora de los recursos del territorio y promotora del bienestar de su población.

Hasta el año 2003, Tandil se caracterizó por una escasa apertura internacional (Venacio, 2007). Desde ese año, el gobierno municipal contrajo el compromiso de cambiar esta tradición dentro del desarrollo local a fin de fomentar una mayor inserción de la ciudad en el marco internacional a partir de la definición y re-orientación de la política exterior local. Ello surgió a partir de un estudio de diagnóstico llevado a cabo por el Banco Mundial y la UNICEN a través del cual se detectó una fuerte debilidad en el accionar coordinado en la internacionalización del territorio.

Como consecuencia, en el año 2004 se creó la Oficina de Vinculación Internacional (OVI) con el propósito de dotar al gobierno y a la ciudad de una arquitectura institucional específica para la gestión de políticas y estrategias de internacionalización, orientada a la satisfacción de “las demandas de los actores locales y contribuir al desarrollo productivo, económico y social de Tandil” (OVI, 2009 en Roark, M. 2010:154).

La OVI se creó en un marco de transversalidad en lo que respecta a las áreas municipales y con tres objetivos constituidos como líneas de trabajo: la búsqueda de cooperación internacional descentralizada, la acción para la integración regional y la promoción del comercio internacional. Un cuarto objetivo estuvo representado por la promoción y difusión de “los ofrecimientos de becas y cursos de organismos extranjeros para realizar postgrados y maestrías en el exterior” (Roark, 2010: 155), cuestión que llevó adelante la OVI en sus inicios.

Desde entonces, y como se desarrolla a lo largo del capítulo dentro del análisis dimensional, la gestión de la política internacional atravesó diferentes etapas en cuanto a los objetivos, resultados y al conjunto de capacidades. Como característica general, se consolidó un perfil de orientación multilateral en el relacionamiento hacia el Mercosur y una visión proclamada, aunque de exiguos resultados, en la búsqueda de financiamiento en proyectos de cooperación internacional. Por otro lado, dentro de la articulación con otros actores locales para la ejecución de políticas internacionales, la gestión local apuntaló un perfil comercial en torno a la ejecución de iniciativas con empresas y sectores productivos locales. Sin embargo, existen límites concretos para identificar los resultados y el seguimiento de estas políticas comerciales.

En este orden de análisis, en la búsqueda de continuidades y cambios a nivel interno a partir de la información empírica disponible y de las entrevistas realizadas a distintos referentes y actores claves dentro de territorio, el trabajo identifica los principales elementos que explican el desarrollo de las políticas y la gestión internacional del Municipio en los últimos años.

Dimensión contextual

Siguiendo la caracterización propuesta por Calvento (2015) para el análisis de la gestión internacional subnacional, el estudio de la dimensión contextual busca avanzar sobre los elementos de naturaleza económica, socio-cultural y política, que permiten ubicar la gestión internacional en tiempo y espacio, así como su potencialidad en torno al desarrollo e interacción del conjunto de recursos presentes en el territorio.

Localización geográfica y conectividad

Tandil, ciudad cabecera del partido homónimo⁵⁷ fundada en 1823, cuenta actualmente con 123.343 habitantes según el último Censo Nacional de Población y Vivienda (INDEC, 2010), con una variación inter-censal (2001-2010) del 14.6%. Presenta una densidad poblacional de 25.1 habitantes por kilómetro cuadrado distribuidos en un área urbana de 22,07 km² y un área suburbana de 30,27 km².

En términos de localización territorial, y siguiendo la caracterización productiva propuesta en el Plan de Regionalización del Ministerio de Economía de la Provincia de Buenos Aires (MEPBA, 2014), el Partido de Tandil se encuentra geográficamente

⁵⁷ El partido de Tandil incluye las localidades de María Ignacia Vela, Gardey, Fulton, De la Canal, La Pastora, Iraola y Azucena.

delimitado dentro de la región centro sur, definida como eminentemente agrícola. Sin embargo, dentro de esta región, constituye el partido con mayor diversidad productiva del conjunto⁵⁸, con una significativa presencia económica del sector de servicios.

Determinada por la conformación del sistema montañoso Tandilia, la ciudad se encuentra emplazada en las llanuras serranas con presencia de cerros aislados. Las zonas dominadas por los cerros presentan limitaciones para la producción agrícola, producto de las pendientes y la rocosidad del suelo. No obstante, su localización se encuentra favorecida por las condiciones propias de la pampa húmeda bonaerense, de clima húmedo y templado, constituyéndose en un territorio privilegiado para el desarrollo de las actividades agropecuarias - principalmente el cultivo de cereales y oleaginosas - y asociadas, en torno a la industria manufacturera y los servicios.

A partir de su ubicación estratégica y su red de conectividad a través de rutas y ferrocarril⁵⁹, Tandil cuenta con importantes lazos comerciales (de bienes y servicios) con centros productivos nacionales y de vinculación internacional directa mediante puertos marítimos, principalmente a partir del abastecimiento de insumos intermedios para la producción local con el puerto y el complejo petroquímico de Bahía Blanca (a 350 km); como también, mediante el envío de parte de la producción primaria para su procesamiento (harinas y aceites) y posterior salida internacional por mar, en los partidos de Necochea y General Pueyrredón (160 km y 170 km respectivamente). Asimismo, como destino nacional, se destaca el envío de bienes basados en recursos naturales para su procesamiento en el gran Buenos Aires (330 Km).

Respecto a la conectividad área, se debe mencionar la existencia del aeropuerto Héroes de Malvinas, inaugurado en 1993, ubicado a 18km de la ciudad, que si bien actualmente no se encuentra en funciones operativas, existen iniciativas de empresas privadas interesadas en volver a operar vuelos a Buenos Aires (MEPBA, 2014)

Calidad de vida e indicadores de bienestar

En cuanto a indicadores específicos de calidad de vida, en términos comparativos con el resto de los municipios de la región centro sur bonaerense, Tandil presenta las tasas más

⁵⁸ La región centro sur comprende los partidos de Ayacucho, Azul, Benito Juárez, General La Madrid, Laprida, Olavarría y Rauch. Tandil es de los municipios que más aporta al PBG de la región.

⁵⁹ La ciudad se encuentra localizada sobre la Ruta Nacional N°226, con conexión dentro del partido con distintas rutas provinciales y nacionales, conformando un punto estratégico en la formación del corredor vial que conecta los principales centros productivos de la región. En cuanto al ferrocarril, además de la conexión de carga estratégica con centros productivos y de servicios, el ferrocarril conecta la ciudad de Tandil con la Estación Constitución de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA) para el transporte de pasajeros mediante el corredor Roca.

altas de hogares con agua de red y acceso a la red eléctrica. Por su parte, si bien la extensión de la red cloacal es importante en términos relativos a nivel regional, lo cierto es que más del 25% de los hogares no cuentan con este servicio sanitario. Cifras similares se reflejan con la provisión de gas (MEPBA, 2014). Por otro lado, en cuanto a los hogares con Necesidades Básicas Insatisfechas (NBI), Tandil es el segundo municipio de la región centro⁶⁰ (luego de Ayacucho) con mayoría de hogares con NBI, con un 3.7% (INDEC, 2010).

A nivel educativo, Tandil cuenta con escuelas secundarias técnicas orientadas, distintos institutos de formación superior técnica y docente de carácter público, instituciones privadas en distintas áreas de formación, y la presencia destacada de la sede central de la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires (UNICEN) ejerciendo un rol relevante en la formación de recursos humanos altamente calificados.

Dentro de los indicadores multidimensionales de desarrollo⁶¹, se debe mencionar que Tandil presenta un Índice de Desarrollo Humano (IDH) de 0.89, ubicándose dentro del conjunto de los más altos de la provincia y la región (PNUD, 2008). Por otro lado, y a nivel nacional, se destaca en el puesto n° 24 sobre un total de 528 ciudades en el ranking del Índice de Bienestar elaborado por Velázquez et al (2010), con un valor de 7,56.

Un aspecto a destacar dentro de esta dimensión, y en relación al sistema productivo, es la cuestión ambiental como elemento central del desarrollo del municipio, el cual asume tres facetas en torno a la protección del paisaje, la biodiversidad serrana y la calidad de vida. En primer lugar, el avance sobre la explotación del suelo producto de la minería tuvo un impacto significativo sobre el territorio. En los últimos años ha sido objeto de diversas movilizaciones que resultaron en la declaración de áreas protegidas y el cierre de las canteras próximas a la ciudad, alejando las explotaciones mineras del centro urbano y periurbano. Por su parte, el auge y el desarrollo del turismo y la construcción en los últimos años también tuvo impacto en el avance sobre las sierras, afectando el patrimonio ambiental y la relación con la naturaleza. Por último, surge un tercer factor asociado a la producción agrícola y el uso de agroquímicos sin regulaciones efectivas,

⁶⁰ Compreendida por Ayacucho, Rauch, Azul, Olavarría y Tandil

⁶¹ Los índices multidimensionales de desarrollo permiten dimensionar varios aspectos que reflejan la calidad de vida de la población, diferenciándose del tradicional indicador de bienestar material unidimensional asociado al ingreso per cápita. El IDH elaborado desde el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo contempla el acceso a la educación, la salud y los ingresos. Por su parte, el Índice elaborado por Velázquez et al. (2010) toma las dimensiones de salud, educación, vivienda y medio ambiente.

como la falta de infraestructura para el tratamiento de envases y recipientes como residuos potencialmente tóxicos (MEPBA, 2014).

Perfil productivo - Desarrollo económico

En cuanto al perfil productivo y las principales actividades económicas, se destaca el grado de diversificación como un elemento clave para el desarrollo y la inserción internacional del municipio. Observando la evolución histórica del perfil productivo, se evidencia la secuencia que va desde la temprana especialización en torno al sector agropecuario y la minería⁶²; el posterior desarrollo de la industria metalúrgica y la agroindustria, de presencia mayoritaria en términos de participación directa en el producto; y por último, en términos más recientes, se destaca la emergencia de un perfil con un lugar cada vez más importante de los servicios, principalmente aquellos asociados al turismo y, a su vez, un conjunto creciente de Servicios Basados en Conocimiento (SBC) como la industria bibliotecológica y del software, que surgen a partir de la acción y vinculación de la UNICEN con el sector productivo.

De esta manera, la información empírica disponible permite esbozar un perfil de desarrollo de la economía local definida a partir de las actividades que se sostienen de la propia diversidad productiva del partido en términos geográficos, históricos y culturales. Al analizar la estructura del PBG⁶³, siguiendo los datos de la Dirección Provincial de Estadística de la Provincia de Buenos Aires (2007), se destaca la participación mayoritaria, en torno al 19%, de la industria manufacturera; seguido por el sector de agricultura, ganadería, caza y silvicultura -dentro del sector primario- con una participación del 15%; y respecto al sector terciario, sobresalen las actividades asociadas al comercio, hoteles y restaurantes, y los servicios inmobiliarios, que en conjunto explican el 25% del producto total; por último, entre los rubros más

⁶² La actividad minería en Tandil, de temprano desarrollo producto de su localización estratégica respecto los grandes centros urbanos e industriales y de las importantes reservas geológicas (principalmente rocas graníticas, calizas y dolomita), tiene hoy una presencia minoritaria en la estructura del producto local (menos del 0,4% del PBG y cerca del 2,1% de la producción primaria), pero destacada a nivel provincial. Se trata de una explotación extractiva en manos de capitales privados, de gran impacto ambiental mediante métodos de explotación a cielo abierto para la obtención de granito, lascas y arena de disgregación del granito.

⁶³ El Producto Bruto Geográfico (PBG) de un territorio refleja la actividad económica de las unidades productivas del interior de ese territorio. El territorio económico municipal coincide con los límites geográficos de los partidos que integran la provincia (Dirección Provincial de Estadística de la Provincia de Buenos Aires, 2007). Los últimos datos disponibles a nivel desagregado por partidos para la Provincia de Buenos Aires corresponden al año 2008 (estimaciones elaboradas por Lódola et al., 2010), no existiendo datos oficiales actualizados al momento de redacción del presente libro .

importantes se destacan los servicios y administración pública, que explican cerca del 17% del total de la actividad económica local.

Producto Bruto Geográfico desagregado. Partido de Tandil. 2003

Sector de actividad económica	Miles de \$	Estructura Sectorial	Participación en PBG
Agricultura, ganadería, caza y silvicultura	193583	15,25%	2,0%
Pesca y servicios conexos	26	0,00%	0,0%
Explotación de minas y canteras	4306	0,34%	5,4%
Industria manufacturera	239932	18,90%	0,6%
Electricidad, gas y agua	28764	2,27%	1,1%
Construcción	61618	4,85%	1,4%
Comercio al por mayor, al por menor y reparaciones	137047	10,80%	1,0%
Hoteles y restaurantes	26308	2,07%	1,1%
Transporte, almacenamiento y comunicaciones	179422	14,14%	1,4%
Intermediación financiera y otros servicios financieros	46126	3,63%	1,7%
Servicios inmobiliarios, empresariales y de alquiler	157075	12,37%	0,9%
Adm. pública, defensa y seguridad social obligatoria	71113	5,60%	1,6%
Enseñanza	39490	3,11%	0,9%
Servicios sociales y de salud	40494	3,19%	1,2%
Servicios comunitarios, sociales y personales n.c.p.	32710	2,58%	0,8%
Servicios de hogares privados que contratan serv. doméstico	11321	0,89%	0,9%
Total	126935	100,00%	1,0%

Fuente: Dirección Provincial de Estadísticas. Gobierno de la Provincia de Buenos Aires. 2007.

Es importante señalar los sectores de mayor dinamismo reciente. Por ejemplo, el crecimiento de la industria manufacturera, que, según estimaciones realizadas en Lódola et al. (2010), aumentó su participación en más de dos puntos y medio porcentuales del PBG, superando el 21.6% de total. En segundo lugar, la construcción también tuvo un incremento en la participación total del producto mayor a los dos puntos porcentuales, asociado, en parte, al exponencial aumento de las rentas en términos absolutos del sector agropecuario local (como resultado del nuevo escenario nacional e internacional de inicio de siglo XXI) y su derivación en inversiones inmobiliarias.

La industria manufacturera concentra un importante número de empresas, mayoritariamente pequeñas y medianas (PyMes), orientadas al mercado local⁶⁴ y con una destacada participación en la generación de empleo. En cuanto a las ramas de

⁶⁴ La mayoría de las empresas son del tipo pequeñas y su mercado principal es el local, “con excepción de los complejos alimenticio y metalmecánico, protagonistas principales de la oferta exportable de Tandil” (Roark, 2010:151).

actividad, se debe destacar la presencia de la industria metalúrgica y metalmecánica⁶⁵; la agroindustria; y la industria alimentaria de gran dinamismo en los años recientes, con distintos grados de procesamiento de los productos primarios locales, desde harinas hasta embutidos y productos lácteos de reconocimiento y alcance nacional e internacional (bajo denominación de origen) (Instituto de Economía, 2011).

El entramado industrial de producción de bienes y servicios funciona como nexo con el sector primario permitiendo dinamizar las actividades productivas agropecuarias y lecheras. En este sentido, la dinámica de encadenamientos entre sectores resulta central en cuanto a la generación de puestos de trabajos directos o indirectos, potenciando la importancia de la producción agrícola y ganadera.

Por último, vale destacar que Tandil cuenta con un parque industrial con una superficie de 52,3646 hectáreas dividida en 66 lotes, donde actualmente operan más de 30 firmas de diversos sectores económicos y distinta complejidad tecnológica.

La economía de servicios

El análisis del sector servicios dentro de la estructura productiva ofrece dos dimensiones principales: en primer lugar respecto al Turismo y las actividades asociadas; y por otro lado, en relación con los SBC, donde se destacan aquellas actividades productivas asociadas a la vinculación de la UNICEN con diferentes actores locales.

Durante los últimos años, en un marco de fuerte crecimiento de la actividad a nivel nacional, el turismo se ha constituido como una de las actividades de mayor desarrollo en diversas economías locales del interior del país, dinamizando y multiplicando el comercio y los servicios, y dando lugar al nacimiento de nuevos emprendimientos productivos. En este contexto, Tandil se ha posicionado como un destino destacado dentro de la provincia, experimentando un desarrollo sostenido del rubro inmobiliario y aumentando de la capacidad de hospedaje, el crecimiento de la oferta gastronómica, la multiplicación del volumen del comercio minorista, una consistente ampliación de las actividades culturales y recreativas, y la consolidación del turismo religioso (Instituto de Economía, 2011; Lódola et al., 2010; MEPBA, 2014).

Por su parte, en cuanto a los SBC, la UNICEN, desde su creación en 1974 emprende un perfil consciente en la vinculación con la región y la comunidad local, constituyendo un

⁶⁵ Tandil produce el 3.4% del total del valor bruto de la producción de hierro y acero de la provincia; metales no ferrosos, 0.1%; fabricación de productos de metal para uso estructural 1.1% del total; maquinaria de uso general, tractores 0.3%; y maquinaria agrícola 3.31% del total (MEPBA, 2014).

factor central en la generación dinámica de recursos de humanos calificados. El Parque Científico Tecnológico (PCT) de la UNICEN, inaugurado en el año 2003 a partir de la creación del Polo Informático, representa un organismo clave del entramado productivo local, encargado de promover la innovación productiva y la creación, radicación y fortalecimiento de empresas de base tecnológicas y clusters. Además del Polo Informático (que en la actualidad nuclea al conjunto de empresas vinculadas a la tecnología de la información y el desarrollo de software), el PCT está conformado por el Polo Agropecuario – Industrial y el Polo de Materiales de Avanzada.

El PCT trabaja de forma articulada con empresas e instituciones provinciales y nacionales. Dentro de esa sinergia pública - privada se debe destacar la actividad de tres laboratorios de excelencia: el ISISTAN (Instituto Superior de Ingeniería de Software), el INTIA (Instituto de Investigación en Tecnología Informática Avanzada) y el PLADEMA (Laboratorio de Plasmas Densos Magnetizados). En conjunto, según datos del Instituto de Economía (2011) perteneciente a la UNICEN, el polo actualmente emplea aproximadamente 1200 personas.

De esta manera, el PCT permite contar con un conjunto de instrumentos y herramientas que vinculan la UNICEN con el sector productivo, dotándolo de recursos y servicios de alta calidad y creciente complejidad, y promoviendo distintos tipos de emprendimientos basados en conocimiento y tecnología. En efecto, constituye un factor central en cuanto a las capacidades de inserción internacional del municipio, puesto que existe un alto grado de potencialidad en los desarrollos de diversos sectores (MEPBA, 2014).

Dimensión relacional

Relaciones interinstitucionales: coordinación y conflicto en el desarrollo de la política

En los últimos años, las relaciones interinstitucionales dentro del municipio respecto a las políticas de participación internacional evidenciaron dos etapas. Un primer período (2004 – 2012) caracterizado por la intervención del poder legislativo local en relación a las actividades de la Oficina de Vinculación Internacional (OVI); y una segunda etapa (desde 2012 a la actualidad), cuando las rendiciones sobre actividades y contratos comenzaron a ser evaluados y decididos por la misma dirección, sin participación del Concejo Deliberante (HCD).

Este cambio se evidenció con posterioridad a cuestionamientos hacia la OVI que tuvieron lugar desde 2010 por parte de los concejales de bloques opositores (Acta de Sesión Extraordinaria del Honorable Consejo Deliberante de Tandil, 2010, 2011 y

2012), que señalaban la falta de informes sobre las actividades del área. A partir de ello, desde 2013 y frente a la modificación mencionada respecto de la decisión de contratación y aprobación de gestión, los concejales opositores perdieron la potestad directa de interpelar, evaluar y definir el presupuesto y las actividades del área.

En la actualidad, el vínculo entre la OVI y el HCD es casi inexistente, lo cual, según las entrevistas realizadas⁶⁶, concentra las críticas de los ediles en torno a la falta de una actitud proactiva del municipio (limitada al sostenimiento formal de la OVI), la falta de información que reciben sobre su accionar y la baja efectividad en términos de resultados de impacto para el desarrollo de la ciudad.

Sin embargo, el HCD se encuentra dispuesto a acompañar al Poder Ejecutivo (a través de la OVI) en las políticas de carácter internacional, aunque aún no fueron convocados:

“...desde el legislativo creo que podemos hacer ese aporte de crear la legislación necesaria compatible y, por supuesto, que no colisione con legislación de niveles de gobierno superior como para poder facilitar el tema del comercio exterior de la ciudad de Tandil (...) pero la verdad que no se abrió mucho a otras orbitas de gobierno local ni tampoco al Concejo Deliberante” (Concejal del gobierno municipal de Tandil⁶⁷)

En lo que respecta a la relación con las demás áreas del municipio, la OVI es la encargada de difundir actividades, convocatorias y reuniones internacionales y orientarlas en el armado de proyectos asociados a la cooperación internacional descentralizada.

Asimismo, en cuanto a comercio exterior y atracción de inversiones, trabaja en forma conjunta con la Secretaría de Desarrollo Local, que según la entrevista realizada a la Coordinadora de la OVI⁶⁸, es quien define la política junto a todas las mesas sectoriales de vinculación público-privado. De la misma manera, su trabajo se complementa con la Oficina de la Fundación ExportAr que se encuentra en el edificio municipal.

Por lo tanto, de acuerdo al entramado interinstitucional planteado, se puede observar una disociación -en referencia a la política internacional subnacional- del gobierno local, fundamentalmente, entre el poder ejecutivo y el poder legislativo, quienes reflejan acciones desarticuladas en cuanto al planteo de un trabajo conjunto para la promoción del desarrollo local a través de la internacionalización del municipio. Si bien existen

⁶⁶ Entrevista realizada el 05/05/2015 al Concejal del HCD Claudio Ersinger (con mandato hasta 2017); y entrevista realizada en mayo de 2015 al Concejal Antonio Ferrer (2007 -2015)

⁶⁷ Fuente: Entrevista realizada el 05/05/2015 al Concejal del HCD Claudio Ersinger (con mandato hasta 2017).

⁶⁸ Fuente: Entrevista realizada el 03/06/2015 a, Marcela Petrantonio (Periodo en funciones: 2004 - y continua).

espacios para la independencia de sus ámbitos de acción y control, es importante que ambos estén predispuestos a trabajar en conjunto y cooperando por un objetivo en común.

Vinculación con actores locales y extra locales

La vinculación con los actores del territorio es analizada a partir de la relación del municipio con otros actores (locales, provinciales, nacionales e internacionales). A nivel local se destaca el espacio institucional que representa la Mesa de Promoción de Exportaciones, creada en 2006 y coordinada por la OVI con el fin de dinamizar su Programa de Comercio Exterior del Municipio y conjugar la integración de los sectores públicos y privados (Roark, 2010).

Esta mesa está conformada -además del municipio- por la Cámara Empresaria de Tandil (CET); la Asociación de la Pequeña y Mediana Empresa de Tandil (APyMET); dos representantes del sector financiero provincial y nacional (a través de sus sucursales en Tandil) como son el Banco de la Provincia de Buenos Aires y el Banco de la Nación Argentina; la Sociedad Rural de Tandil; el Resguardo Aduanero de Tandil (dependiente de la Aduana de Mar del Plata); y la Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires (UNICEN). De forma complementaria, cuenta con el apoyo y colaboración de diversos organismos e instituciones a nivel nacional y provincial.

Periódicamente, la Mesa de Promoción de Exportaciones se reúne con el fin de planificar y gestionar la realización de actividades vinculadas al comercio exterior, tales como la búsqueda de nuevos mercados para los productos tandilenses, lo cual ha derivado en la realización de misiones comerciales durante 2006, 2007, 2008 y 2015 y rondas de negocios en 2005, 2011 y 2013. En referencia a la medición de los resultados generados en las misiones, el gobierno local depende de lo que informen las empresas involucradas, dado que no existe un sistema de seguimiento formal de este tipo de herramientas.

Asimismo, en 2013 se realizó un encuentro con consejeros y agregados comerciales de países emergentes y latinoamericanos tales como Sudáfrica, Indonesia, Hong Kong Trade, Vietnam, Cataluña, Bolivia, Cuba, Colombia y Perú. Para este tipo de herramientas tampoco se ha realizado seguimiento formal desde el municipio, exponiendo la falta de un correcto control de la implementación de las herramientas para la promoción de la participación internacional.

El mecanismo de articulación de la Mesa de Promoción de Exportaciones se da en un ámbito de trabajo mixto en el cual las decisiones se toman de manera consensuada, surgiendo muchas iniciativas como respuesta a demandas del sector privado empresarial (Calvento, 2012), el cual participa activamente de las disposiciones en cuanto a la modalidad de desarrollo e implementación:

“La mesa de promoción de exportaciones garantiza el consenso y la articulación en estas actividades, no encontrando hasta el momento situaciones que obstaculicen la relación” (Secretario de la Cámara Empresaria de Tandil⁶⁹)

En cuanto a la UNICEN, si bien desarrolla actividades de vinculación internacional (sobre todo mediante programas de movilidad estudiantil, docente y académica) no se observan vínculos institucionales de trabajo continuo con el Municipio de Tandil en cuanto al desarrollo local en materia internacional⁷⁰. Asimismo, tampoco se han establecido relaciones con la casa local de altos estudios dentro de la Unidad Temática de Ciencia, Tecnología y Capacitación de Mercociudades, de la cual el Municipio de Tandil es miembro sub-coordinador.

Al respecto, desde la Universidad⁷¹ consideran la existencia de fallas en la convocatoria por parte del gobierno local para el desarrollo del vínculo en materia de gestión internacional a pesar del desarrollo académico en el área (como el dictado de la carrera de Relaciones Internacionales y la orientación a temáticas de Comercio Exterior en la Licenciatura en Administración) y la amplia trayectoria en la temática (investigación sobre comercio internacional, cooperación internacional e integración, gestión internacional de gobiernos subnacionales, entre otros temas). Respecto a la participación en Mercociudades, desde la Universidad sostienen que:

“no hemos tenido interacción con el municipio en relación a este tema, que por supuesto nos interesaría participar, pero no hemos sido invitados” (Secretaria de Relaciones Internacionales-UNICEN⁷²)

Una relación similar surge con la Asociación de Colectividades de Tandil (formada por inmigrantes y descendientes de inmigrantes), con la cual el municipio se ha vinculado

⁶⁹ Fuente: Entrevista realizada al Secretario de la Cámara Empresaria de Tandil, Gustavo Cestac, el 16/10/2015.

⁷⁰ Con excepción de la participación de la UNICEN en el año 2000 en la elaboración del diagnóstico que dio pie a la decisión del gobierno local de comenzar con su política de gestión internacional, de la incorporación de la UNICEN a la Mesa de Promoción de Exportaciones en 2008.

⁷¹ Fuente: Entrevista realizada a la Secretaria de Relaciones Internacionales -UNICEN, Dra. Ana Taborga el 24/4/2015.

⁷² Fuente: Entrevista realizada a la Secretaria de Relaciones Internacionales -UNICEN, Dra. Ana Taborga el 24/4/2015.

parcialmente mediante el relevamiento de las colectividades participantes y la colaboración financiera anual para la realización de la feria de colectividades:

“...tenemos la fiesta de las colectividades, y no tenemos más que esas relaciones (...) del municipio tenemos un subsidio que el año pasado fueron 3 mil pesos” (Presidente Asociación de Colectividades Extranjeras de Tandil⁷³).

Asimismo, de forma ocasional la asociación ha notificado al municipio de algunas visitas protocolares que han tenido -en el marco de su feria- para que éste tome contacto y pueda aprovechar el encuentro para generar vínculos positivos para la ciudad. Por ende, los canales institucionales se concentran mayormente en lo formal y protocolar, no existiendo otras iniciativas de avance en convenios específicos o hermanamientos basados en la relación con las distintas colectividades.

También la relación del municipio con los consulados o vice-consulados que se encuentran en la ciudad es limitada. Si bien reciben a diplomáticos de varios países, por lo general, las reuniones son organizadas por parte de la sede central de las mismas, mientras que las filiales locales realizan trámites de ciudadanía y necesidades de los inmigrantes.

Por otro lado, la gestión municipal ha tenido y tiene contacto con diversas ONGs y organizaciones de base en el marco de la cooperación internacional descentralizada. Sin embargo, el otorgamiento de ayuda internacional a este tipo de organizaciones a menudo se ha visto truncado o demorado por no contar con personería jurídica, impidiendo calificar para tales fines cooperativos como créditos o subsidios. Por estos motivos el municipio les presta colaboración para la disposición de las formalidades necesarias.

En cuanto a las empresas como actores directos e indirectos -en tanto forman parte y reciben los frutos de las acciones en materia internacional que desarrolla el municipio-, participan principalmente de capacitaciones en materia de comercio exterior, misiones comerciales y rondas de negocios, realizadas algunas de ellas en el marco de reuniones internacionales o ferias en el exterior. Ello puede darse de forma directa o indirecta a través del vínculo con las asociaciones empresarias de la ciudad: Cámara Empresaria de Tandil (CET) y la Asociación de la Pequeña y Mediana Empresa de Tandil (APYMET). En términos generales, la opinión del empresariado en cuanto al rol y las actividades de gestión internacional por parte del municipio (principalmente en referencia a las

⁷³ Fuente: Entrevista realizada al Presidente Asociación de Colectividades Extranjeras de Tandil, Silvio Battaia en 24/08/2015.

misiones comerciales) es de reconocimiento respecto a la importancia y la necesidad de profundizar de las acciones desarrolladas, como del acompañamiento del municipio en el posicionamiento de la marca Tandil en el exterior (Diario El Eco, 2015)⁷⁴.

Sin embargo, existen algunas cuestiones a señalar como debilidades, entre las que se destaca la demora en la concreción de vínculos comerciales generados en distintos encuentros, rondas o misiones:

“me parece que resultaron más efectivos otros grupos que han hecho giras organizados por proveedores o han estado organizados por algún vendedor de algún insumo...” (Concejal del gobierno municipal de Tandil⁷⁵).

A ello también se agregan ciertas deficiencias en el análisis de los perfiles de las empresas (en sus posibilidades de mercado) y de la oferta exportable local, en conjunto con su comunicación hacia las reparticiones consulares en el exterior al momento de coordinar la organización de encuentros empresarios. Por otro lado, también existe cierta demora en la operatividad de vínculos diplomáticos generados en distintos encuentros, rondas o misiones que tienen efectos comerciales para la ciudad.

Por su parte, la Dirección General de Aduanas, a través de su Resguardo Aduanero en Tandil se vincula continuamente con el gobierno municipal desde su instalación en esta ciudad a fines de 2007. En un principio, el Municipio le brindó un lugar físico y facilidades operativas para el establecimiento de la oficina aduanera y desde entonces trabajan en conjunto para la instalación de un predio donde funcione una zona primaria aduanera.

Por último, otro actor asociado a la gestión internacional del Municipio de Tandil es el Consejo Escolar local de Tandil, quien participa a través del Programa “Sensibilización del MERCOSUR en la Escuela”, desarrollado en el marco del Hermanamiento con la ciudad de Montevideo y orientado hacia escuelas secundarias (tanto públicas como privadas) de la ciudad (Diario La voz de Tandil, 2010)⁷⁶.

Con todo, en el plano de relaciones interinstitucionales locales, se observan algunos vínculos poco desarrollados, afectando la solidez de la gestión internacional. Es posible identificar como denominador común la debilidad en la profundización de los vínculos con los actores sociales relacionados con la temática. Es decir, el gobierno local

⁷⁴ “Lunghi recibió a los empresarios que iniciaron vínculos con Paraguay”, publicado el 16/10/2015. Disponible en: <http://eleco.com.ar/laciudad/lunhirecibioalosempresariosqueiniciaronvinculosconparaguay/>

⁷⁵ El concejal Claudio Ersinger es integrante de la Cuenca Lechera Mar y Sierra.

⁷⁶ “Lanzan propuesta educativa para acercar el Mercosur a las escuelas de la ciudad”, publicado el 13/08/2010. Disponible en: http://www.lavozdetandil.com.ar/ampliar_nota.php?id_n=18022

mantiene una relación inconstante (en el caso de la Universidad, las colectividades extranjeras y la aduana) o inconsistente respecto a la potencialidad (con el sector empresarial, el sector educativo escolar y las ONGs), pero sin consolidar estrategias comunes.

Respecto a la vinculación con actores e instituciones del plano provincial y nacional se distinguen aquellas relacionadas a la cooperación internacional de las que se ocupan del comercio exterior.

En relación a las instituciones de cooperación internacional, se han establecido contactos con la Secretaría de Coordinación y Cooperación Internacional del Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto a través del Programa Federal de Cooperación y de la Dirección General de Cooperación Internacional (Secretaría de Coordinación y Cooperación Internacional); el Consejo Federal de Inversiones (CFI); el Área de Cooperación Internacional de la Provincia de Buenos Aires (Subsecretaría de Relaciones Económicas Internacionales de la Provincia de Buenos Aires⁷⁷); la JICA (Japan International Cooperation Agency), la AECID (Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo); distintas embajadas (a través de los denominados “proyectos pequeños”); el Observatorio de la Cooperación Descentralizada del Mercosur; y el Fondo para la Convergencia Estructural del MERCOSUR (FOCEM⁷⁸).

En el marco de los contactos establecidos con organismos e instituciones de cooperación internacional se han presentado distintos proyectos para el desarrollo, vinculados, por ejemplo, al desarrollo de infraestructura para mejorar las vías de integración. Sin embargo, la consecución de los proyectos de cooperación descentralizada y el acceso a fondos suele verse truncada por los criterios de otorgamiento que priorizan ciudades con situaciones socioeconómicas críticas. Frente a ello, desde el Municipio consideran necesario generar proyectos amplios e integrales en su espectro de alcance e impacto (a través de la incorporación de otras ciudades o regiones) a fin de aumentar las oportunidades de calificar para su aprobación.

En cuanto al comercio exterior, la oficina local de la Fundación ExportAr (instalada a través del Programa “Ventanillas en el interior”), actualmente registra limitada actividad formal o interacción con los actores empresariales o institucionales locales, por lo cual

⁷⁷ Forma parte en la actualidad del Ministerio de Producción de la Provincia de Buenos Aires sin área específica.

⁷⁸ El FOCEM es constituido en 2006 como primer mecanismo solidario de financiamiento propio de los países del MERCOSUR cuyo objetivo es reducir las asimetrías del bloque.

se observa que esta entidad se contacta directamente desde sus oficinas centrales o regionales con los empresarios, Universidad, Municipio, Institutos y demás entidades de Tandil para brindar capacitación en Comercio Exterior y asistencia técnica a exportadores e importadores. Por otro lado, la asistencia técnica de la Fundación ExportAr también se vincula a la creación de “grupos o consorcios de exportación” en la ciudad, como es el caso de COBIO (Consortio Biotecnológico de Tandil)⁷⁹.

El Municipio de Tandil mantuvo vínculos asiduos con la Subsecretaría de Relaciones Económicas Internacionales de la Provincia de Buenos Aires, principalmente en lo que respecta a capacitación en Comercio Exterior y al apoyo continuo a las gestiones de la Mesa de Promoción de Exportaciones mediante el desarrollo de misiones comerciales y rondas de negocios al exterior. Como principal resultado se produjo el relevamiento de la oferta exportable de Tandil y su difusión a través de la Subsecretaría (Calvento, 2012).

El acompañamiento desde la Provincia de Buenos Aires se complementó con el del Ministerio de Relaciones Exteriores y Culto, la Fundación ExportAr y la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa (Ministerio de Economía de la Nación) -a través del Programa ProArgentina-⁸⁰, quienes han colaborado continuamente con las gestiones de la Mesa de Promoción de Exportaciones (Calvento, 2012) mediante el aporte de información sobre importadores y la gestión de las agendas de entrevistas mediante el personal de los consulados argentinos en el exterior.

En cuanto a capacitación y asesoramiento técnico, ha mantenido vínculos con el Ministerio de Relaciones Exteriores, la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional del Ministerio de Economía y Producción y la Dirección General de Aduanas, a través de seminarios orientados a qué productos exportar y qué destinos serían interesantes para llevar a cabo un proyecto exportador; y en conjunto con la Fundación ExportAr y el Ministerio de Desarrollo Social mediante el “Programa de Fortalecimiento al Potencial exportador de la Economía Social Argentina”, dirigido a medianas, pequeñas y micro-empresas en cuanto a las temáticas de “conformación de precios, información sobre el régimen aduanero y el de estímulo a las exportaciones, las

⁷⁹ COBIO se conformó en 2012 a través de la iniciativa de la Dirección de Desarrollo Local municipal, encontrándose incorporado al Programa para la Formación de Consorcios de Exportación de la Fundación ExportAr y la Fundación ICBC desde 2013.

⁸⁰ De 2010 a 2015 fue localizado en la Subsecretaría de Política y Gestión Comercial. Desde 2016 forma parte de la Subsecretaría de Comercio Exterior del Ministerio de Producción de la Nación.

cotizaciones de exportaciones y los pasos operativos que implica una venta al exterior” (Calvento, 2012:117).

Complementariamente, el Ministerio de Producción, Ciencia y Tecnología de la Provincia de Buenos Aires en conjunto con la Unión Industrial Argentina (UIA) y el Municipio de Tandil llevaron a cabo actividades de capacitación en Comercio Exterior durante 2011 vinculación con el Programa “Al-Invest IV⁸¹” (del que la UIA se encuentra a cargo) (Diario 5seccion.com)⁸².

Con todo, es posible señalar que si bien existen vínculos, mayormente en carácter de continuidad, los mismos han perdido fuerza o asiduidad en los últimos años (principalmente con aquellos actores a nivel provincial y nacional en cuanto a comercio internacional).

Dimensión Organizacional

Desde su creación hacia fines de 2004 a través del Decreto del Departamento Ejecutivo 2626 firmado por el intendente Miguel Lunghi, y con el objetivo de transversalidad anteriormente mencionado, las actividades realizadas por la OVI corresponden a la órbita de la Jefatura de Gabinete de Secretarios del Municipio.

Si bien en sus orígenes contó con un mayor espacio físico dentro de la Municipalidad, actualmente cuenta con una oficina ubicada dentro del espacio general municipal. Asimismo, la oficina de Fundación ExportAr que originalmente contaba con un espacio institucional físico independiente, actualmente forma parte de la OVI.

En cuanto a los Recursos Humanos, en sus inicios, la oficina tuvo como personal dos pasantes de la carrera de Relaciones Internacionales de la Facultad de Ciencias Humanas de la UNICEN, además de su directora, quien se encuentra en el cargo desde la creación de la OVI en 2004. En la actualidad cuenta con una Licenciada en Relaciones Internacionales (una de las anteriores pasantes) y la mencionada directora, la cual tiene una dedicación parcial.

En lo que respecta a recursos de información para el trabajo, se basa principalmente en aquellos datos provistos por cuestionarios que deben completar las empresas que participan en las distintas iniciativas (antes y excepcionalmente después de realizarlas). Por otro lado, también se nutren de la información brindada por los consulados en el

⁸¹ Una de las iniciativas de cooperación económica más importante de la Comisión Europea en la región.

⁸² “Tandil fue sede de una jornada de Comercio Exterior”, publicado el 20/11/012. Disponible en: <http://www.5seccion.com/2012/11/tandiljornadadecomercioexterior.html>

marco de las actividades comerciales específicas; así como las bases de datos, información de actividades y programas fruto del trabajo de la Fundación ExportAr.

En cuanto a los recursos utilizados para la información sobre sus actividades, en sus orígenes y por algunos años la OVI contó con una página web a través de la cual se presentaba y difundía las actividades que llevaba a cabo. En la actualidad este sitio web se encuentra dado de baja, por lo cual las noticias relacionadas a las actividades de la OVI se presentan en la web institucional del municipio dentro de las del gobierno local. Por lo general, también tales gacetillas son publicadas en los medios de prensa locales.

En referencia a los Recursos Financieros que utiliza el Municipio para la gestión de sus políticas de participación internacional, los mismos varían de acuerdo a sus diferentes orígenes y destinos: a) Recursos humanos de la OVI: incluye el salario del personal y el contrato de la directora, son financiados a través del municipio; b) Rondas de negocios: el financiamiento surge del municipio; c) Misiones comerciales: las misiones comerciales al exterior, normalmente reciben apoyo de subsidios de parte organismos provinciales y nacionales.

En este orden de análisis, es posible observar cierta disminución de la importancia de la OVI desde su creación, particularmente en la reducción de los recursos humanos. Por otro lado, las deficiencias en la producción de información expone la falta de elementos consistentes para el diagnóstico de antecedentes, efectos y alcance de la implementación de las políticas locales de gestión internacional.

Gestión: estilos de administración y liderazgo

Tal como se ha indicado, el Municipio de Tandil desde la creación de la OVI ha determinado la existencia de tres objetivos rectores de su política internacional subnacional, los cuales fueron transformados en programas y que se llevan a cabo desde entonces: la búsqueda de cooperación internacional descentralizada, la acción para la integración regional y la promoción del comercio internacional.

Según las entrevistas realizadas, las gestiones orientadas a la generación y desarrollo de proyectos a través de la cooperación descentralizada representan, para el intendente municipal, la prioridad número uno dentro de las tres líneas de trabajo planteadas.

Por otro lado, el Municipio de Tandil ha desarrollado políticas orientadas a la integración regional, como parte de su eje de gobierno a futuro, en palabras del intendente Miguel A. Lunghi el trabajo se concentra en diversos ejes: “Tandil ciudad

integrada, Tandil sustentable, Tandil Saludable y Tandil ciudad del conocimiento (Diario Abchoy)⁸³.

Asimismo, el gobierno local asume la relevancia -y asocia el desarrollo y crecimiento de la ciudad- de la gestión de acciones principalmente tendientes a la integración regional multilateral, principalmente orientada hacia Latinoamérica y más específicamente al Mercosur. En este marco, el propio Intendente local identifica problemáticas semejantes que posibilitan una agenda común para institucionalizar las necesidades, demandas y propuestas dentro de la estructura del Mercosur (El Eco de Tandil)⁸⁴.

Asimismo, la visión de la administración pública desde el municipio de Tandil destaca su trabajo con el sector privado local dentro de su gestión de la política internacional, entendiendo que la función del gobierno es la de ser gestores o facilitadores de los encuentros internacionales, principalmente en materia económica.

Por su parte, respecto a las misiones y rondas de negocios, el gobierno local le aporta un diferencial “institucional” a través del acompañamiento del Intendente junto a algún funcionario municipal vinculado (como la coordinadora de la OVI, el Secretario de Desarrollo Local o el Jefe de Gabinete de Secretarios) y de representantes diversas instituciones de la ciudad (que componen la Mesa de Promoción de Exportaciones).

De este modo, la gestión internacional cuenta con el respaldo del Intendente como líder local en la ejecución de las herramientas y mecanismos asociados a las políticas en la materia, buscando colaborar con el impacto de las reuniones de los empresarios y promover las características del territorio a fin de canalizar inversiones y realizar contactos para el acceso a la cooperación internacional. El acompañamiento del jefe de ejecutivo local en las misiones internacionales estimula la participación de las empresas y actores convocados a nivel local e internacional (Revista Cámara 21, 2008).

Se debe destacar, que esta forma de gestión del liderazgo se torna pasiva al otorgar independencia a los empresarios al momento de sentarse a negociar, no teniendo presencia física el municipio en estos encuentros. Esto explica en parte que los problemas de acceso a la información para el seguimiento expuesto en párrafos anteriores. El rol del municipio se circunscribe a la coordinación y preparación de informes sobre el destino y el tipo de reunión. Posteriormente, como sostiene

⁸³ “Ronda de Negocios entre empresas de software: se abrió el encuentro internacional sobre ciencia y tecnología del Mercosur”, publicado el 27/6/2011. Disponible en <http://www.abchoy.com.ar/fotos/paginas/77415.htm>

⁸⁴ “Se lleva a cabo en Tandil la reunión de Mercociudades sobre seguridad”, publicado el 5/5/2016. Disponible en: eleco.com.ar/laciudad/sellevaacaboentandillareuniondemercociudadessobreseguridad

Petrantonio “los interesados se sientan a negociar y el Municipio se retira, para dar total independencia y no interferir” (Diario La Voz de Tandil)⁸⁵. En efecto, la información que obtiene el municipio respecto del resultado de los encuentros se encuentra limitada por la declaración de los participantes.

Por último, se debe mencionar que las autoridades del Municipio de Tandil, encabezadas por el intendente, reciben protocolarmente a embajadores y cónsules de otros países, ya sea durante visitas producto de planificación interna o en forma espontánea asociada con la acción de otros actores locales.

Consideraciones finales

A lo largo del capítulo se expuso el análisis de la Política y Gestión Internacional del gobierno municipal de Tandil a partir del estudio de tres dimensiones principales y su desarrollo reciente, identificando evidencias que permiten dar luz sobre las causas que explican la caída en el nivel de participación internacional del municipio en los últimos años, cuando pasó de una calificación de Muy Alta en el 2011 (Calvento, 2012) a estar dentro de los municipios de Alta participación internacional en la actualidad.

En primer lugar, la dimensión contextual expone el conjunto de recursos materiales e inmateriales con los que cuenta el territorio para el desarrollo de la gestión internacional y su potencial desarrollo. Sobre estos elementos, los actores locales llevan a cabo las estrategias de vinculación, las cuales son definidas para su concreción en un entorno potencial de articulación, dependiendo de la relación virtuosa que se genere entre los distintos actores, permitiendo centrar estos recursos de contexto como eje para los lineamientos en las políticas, los objetivos y los resultados de la inserción internacional de las iniciativas locales.

La dimensión relacional, estructurada a partir del análisis de la vinculación y coordinación del gobierno municipal con los distintos actores del territorio, expone la falta de reconocimiento de las potencialidades en materias de integración internacional que este vínculo puede generar. En efecto, del análisis y las entrevistas realizadas, surgen tres puntos principales que exponen el diagnóstico actual. Por un lado, fue posible identificar debilidades en la vinculación con la UNICEN, tanto en funciones operativas como estratégicas, en la falta de planificación articulada a largo plazo por parte del municipio, limitando de esta manera potencialidades propias del trabajo

⁸⁵“La Oficina de Vinculación Internacional expuso su trabajo en el Concejo Deliberante”, publicado el 10/5/2015. Disponible en: www.lavozdetandil.com.ar/ampliar_notas.php?id_n=15730

desarrollado en áreas claves para la inserción internacional. Por otro lado, una situación similar se observa respecto a la vinculación con el sector empresario local, desde donde señalan que la firma de acuerdos de colaboración y contacto comercial no evidencia un desarrollo concreto producto del débil seguimiento y acompañamiento por parte del municipio en instancias posteriores de profundización y concreción de resultados. En tercer lugar, se identifica una debilidad en la consecución de proyectos de cooperación y de desarrollo con financiamiento internacional. Si bien para la obtención de estos recursos en ambientes competitivos se debe reconocer que subyacen condiciones que exceden las capacidades de gestión internacional local, lo cierto que es Tandil debe comenzar a diagramar proyectos de impacto en diferentes territorios, a través de sus espacios de cooperación entre ciudades y mediante la estrategia de proyectos en red.

Del mismo modo resulta del diagnóstico de la dimensión organizacional al centrar el análisis en la estructura y dinámica institucional del gobierno municipal como principal actor. En efecto, la reorganización del área y su vinculación dentro de gobierno local, la variación cuantitativa de los recursos humanos y los cambios en cuanto a la infraestructura afectada a la gestión internacional, exponen cierta debilidad en torno a la consolidación de una política internacional subnacional sostenible en torno a objetivos definidos de inserción que permitan aumentar la participación del territorio en la arena global, y como instrumento para potenciar los recursos y el desarrollo local.

Con todo, dentro de los aspectos positivos a considerar para el reposicionamiento de Tandil a nivel global y apuntalar la estrategia de gestión internacional deben mencionarse la necesidad de continuar acciones comerciales de representación internacional, asumiendo el Municipio como actor fundamental en un rol activo en la articulación con los demás actores locales, nacionales, regionales e internacionales. Asimismo, la consolidación de la condición de transversalidad sobre la cual se constituyeron los objetivos de la OVI debe incrementar cualitativa y cuantitativamente los proyectos de cooperación internacional descentralizada presentados, exponiendo la situación socioeconómica compleja que aún afecta a gran parte de la población local en cuanto a infraestructura, el acceso a servicios públicos, y por lo tanto, en la calidad de vida tanto urbana como rural.

En línea con estos desafíos, la política internacional local debe avanzar hacia la integración y complementariedad con la UNICEN, tanto en los aspectos específicos respecto de los recursos humanos para la gestión, como en torno a la potencialidad que brinda el significativo desarrollo científico y tecnológico con que cuenta la Universidad.

Asimismo, es posible identificar un conjunto de oportunidades en torno a la integración de las colectividades y representaciones extranjeras a fin de avanzar hacia proyectos y resultados concretos que potencien la visibilidad de la acción internacional del municipio.

En cuanto a la participación y al rol de Tandil en Mercociudades, más allá de la participación institucional y la representación en las unidades temáticas mencionadas, es posible pensar que la integración respecto a los actores y desafíos señalados permitirá potenciar el vínculo y el rol de la ciudad en torno a las demás áreas propuestas por la asociación en materia de Cooperación Internacional, Desarrollo Económico Local, Ambiente y Desarrollo Sostenible, Desarrollo Social, Cultura, entre otras.

Por último, se debe destacar la necesidad de fortalecer el desarrollo de herramientas claves para la gestión internacional referidas al tratamiento de la información y los resultados, en tanto sólo de esta manera podrá legitimarse la profundización de las estrategias de internacionalización del desarrollo basadas en un proyecto territorial dirigido y consiente con la realidad local en la consecución de los objetivos propuestos.

Bibliografía

- 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 de Doctorado en Ciencia Política -Universidad Nacional de San Martín Escuela de Política y Gobierno
- Calvento, Mariana (2015). Procesos y actores en la gestión de la política internacional subnacional. Centro de Estudios Interdisciplinarios en Problemáticas Internacionales y Locales, Tandil.
- Dirección Provincial de Estadísticas (2007). Producto Bruto Geográfico – Desagregación Municipal Provincia de Buenos Aires del Año 2003. Gobierno de la Provincia de Buenos Aires.
- Honorable Concejo Deliberante de Tandil (2010). Acta de Sesión Extraordinaria 22/02/2010. Disponible en: <http://www.hcdtandil.gob.ar/actas.php>
- Honorable Concejo Deliberante de Tandil (2011). Acta de Sesión Extraordinaria 10/01/2011. Disponible en: <http://www.hcdtandil.gob.ar/actas.php>
- Honorable Concejo Deliberante de Tandil (2012). Acta de Sesión Extraordinaria 15/02/2012. Disponible en: <http://www.hcdtandil.gob.ar/actas.php>
- Instituto de Economía (2011). Estructura Económica Tandil. Facultad de Ciencias Económicas. Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires, Tandil.
- Lódola, A.; Brigo, R. y Morra, F. (2010). Proyecto PICT 799/20071 Economía de los Gobiernos Municipales. Teoría y Aplicaciones a la Argentina. Producción en los Municipios de la Provincia de Buenos Aires. Documento de Trabajo N° 98.

- Departamento de Economía Facultad de Ciencias Económicas Universidad Nacional de La Plata.
- Mercociudades-FCCR (2007). “Seminario Políticas de Integración Regional: experiencias locales exitosas en el Mercosur”. Foro Consultivo de Municipios, Estados Federados e Provincias, Departamentos do Mercosur. 13 y 14 de septiembre de 2007. Tandil-Argentina
- Mercociudades-UTCTyC (2012). “Propuesta de Proyecto de Trabajo Período 2012 – 2013”. Plan de Trabajo de la Unidad Temática de Ciencia, Tecnología y Capacitación (UTCTyC).
- Mercociudades-UTSC (2015). “Propuesta de Proyecto de Trabajo 2015 – 2016”. Plan de Trabajo de la Unidad Temática Seguridad Ciudadana (UTSC).
- Mercociudades-UTT (2016). “Propuesta de Proyecto de Trabajo 2015 – 2016”. Plan de Trabajo de la Unidad Temática de Turismo (UTT).
- MEPBA (2014). Programación del Desarrollo Territorial. Diagnóstico preliminar y líneas para la discusión. Tomos I, II y III. Ministerio de Economía de la Provincia de Buenos Aires.
- Revista Cámara 21 (2008). “Con Carlos Fernández, La Voz del Municipio”. Edición N° 17 .Cámara Empresaria de Tandil, Tandil.
- Roark, Mariano (2010). Las relaciones económicas entre Argentina y Venezuela (2003-2008). El impacto sobre la Provincia de Buenos Aires. Biblioteca virtual de Derecho, Economía y Ciencias Sociales.
- Torres, Gustavo (2009). “La Agenda Positiva del Mercosur Local”. Foro Consultivo de Municipios, Estados Federados e Provincias, Departamentos do Mercosur. Disponible en: <http://gustavodanieltorres.blogspot.com.ar/2009/05/13y140509fcrcrentandillaagenda.html>
- Venacio, Leandro (2007). Globalización, Desarrollo Local y Sociedad Civil. Málaga. Edición electrónica gratuita. Texto completo en EUMED. www.eumed.net/libros/2007a/222/