

La inserción Internacional de los actores subnacionales: análisis de un proceso contemporáneo

Integração internacional dos atores subnacionais: análise de um processo contemporâneo

The international insertion of the sub national actors: analysis of a contemporary process

L'intégration internationale des acteurs infranationaux: une analyse des processus contemporain

Mariana Calvento*
(marianacalvento@yahoo.com.ar)

Recebido em 04/09/2013; revisado e aprovado em 13/12/2013; aceito em 13/01/2014

Resumen: El presente trabajo pretende abordar la temática particular de la inserción internacional de las unidades subnacionales indagando, en principio, acerca de las discusiones contemporáneas sobre el desarrollo de una política internacional por parte de los espacios subnacionales latinoamericanos, para luego analizar las principales estrategias de inserción internacional implementadas por los gobiernos locales de Argentina.

Palabras clave: Gestión Internacional. Subnacional. Argentina.

Resumo: Este artigo tem como objetivo abordar a questão específica da inserção internacional das unidades subnacionais. Em princípio, analisa as discussões contemporâneas sobre o desenvolvimento da política internacional subnacional da América Latina e, em seguida, pesquisa sobre as principais estratégias de inserção internacional desenvolvidas pelos governos locais na Argentina.

Palavras-chave: Inserção internacional. Subnacional. Argentina.

Abstract: This paper aims to address the particular issue of the international integration of sub-national units. This work will investigate the contemporary discussions on the theme and then analyzes the main international insertion strategies implemented by local government of Argentina.

Key words: International insertion. Local government. Argentina.

Résumé: Cet article vise à aborder la question de l'intégration internationale des unités sous-nationales. En principe, analyse les débats contemporains sur l'élaboration des politiques internationales par les sous-espaces américains. Par la suite, analyse les principales stratégies d'insertions internationales élaborées par les gouvernements locaux en Argentine.

Mots-clés: Insertion internationale. Gouvernements locaux. Argentine..

Introducción

El desarrollo de estrategias de inserción internacional de los estados nacionales ha experimentado en las últimas décadas diversas modificaciones, entre ellas, la apertura hacia una participación diferente por parte de otros actores, generando el surgimiento e impulso a la intervención de entidades subnacionales en el escenario internacional.

En este sentido, en los últimos años, los espacios territoriales han desarrollado alternativas tendientes a la valoración de lo local para beneficiarse del contexto de internacionalización de la economía, interdependencia y revolución científica tecnológica, entre otras cuestiones. Como parte de este proceso se comenzaron a desarrollar políticas públicas orientadas a crear o fortalecer la vinculación

nacional e internacional de los territorios, proceso que se presenta como un importante activo de la gestión contemporánea.

En este marco, el presente trabajo pretende abordar la temática particular de la inserción internacional de las unidades subnacionales, considerándolas como "las unidades institucionales, o niveles del poder ejecutivo, que son componentes de un gobierno de un Estado Nacional: ciudades, estados, regiones, provincias, municipios u otros poderes locales" (FRONZAGLIA, 2005, p. 44).

Para este caso, se limitará el campo de estudio a los municipios, retomando para dicho análisis la definición de estrategias de gestión internacional subnacional a las actividades que impulsan "la activa participación de los gobiernos locales en las relaciones internacionales contemporáneamente a la

* Universidad Nacional del Centro de la Provincia de Buenos Aires (UNCPBA), Buenos Aires, Argentina.

acción estatal, constituyendo novedosas formas de acción exterior que, no obstante su autonomía, siguen estando subordinadas a las prioridades y objetivos del Estado [Nacional]" (NATALIZIO, 2007, p. 40).

En principio, la investigación propone indagar las discusiones contemporáneas que se suscitan en torno al desarrollo de una política internacional por parte de los espacios locales, para luego analizar las principales estrategias de inserción internacional implementadas por los gobiernos subnacionales de la Argentina.

Discusiones contemporáneas de la política internacional de los espacios subnacionales

La participación internacional de los actores subnacionales fue abordada desde diferentes perspectivas que pueden ser agrupadas en los siguientes campos analíticos: el de las relaciones internacionales y el del desarrollo local.

Desde el campo de las relaciones internacionales, el proceso ha sido analizado en el marco de las transformaciones experimentadas en el escenario internacional que modificaron el carácter central y unitario del Estado-Nacional en el plano global. Siguiendo esta línea argumental, y como consecuencia de dichos procesos, las relaciones internacionales ya no se consideran patrimonio exclusivo de los Estados centrales sino que surgen nuevos actores, gubernamentales y no gubernamentales, que conforman una nueva trama de relaciones transnacionales e intergubernamentales (KEOHANE; NYE, 1989).

La interdependencia compleja, como se denomina a esta perspectiva, deviene del debate teórico que tuvo lugar en el campo de las relaciones internacionales a mediados de la década del 70. Este debate marcó un punto de inflexión en la disciplina a partir del cual se incorporaron aspectos definitorios e innovadores, como la creciente participación de una pluralidad de actores internacionales antes ignorados.

El enfoque de la interdependencia compleja, sustentado en un contexto global de transformación, surge de la crítica a la corriente realista de las relaciones internacionales cuyos exponentes más reconocidos son

Morgenthau¹ y Waltz. Esta corriente está caracterizada por el fuerte peso dado al Estado Nacional en la definición de las acciones a nivel internacional, al punto de considerarlo como el único actor central de las Relaciones Internacionales.

En oposición, Keohane y Nye (1989), exponentes de la teoría de la interdependencia compleja, critican la mirada estado-céntrica por considerarla insuficiente y proponen la ampliación hacia una pluralidad de actores.

En ese sentido, según Rosenau (1997), en el sistema internacional actual conviven fuerzas fragmentadoras descentralizantes y fuerzas integradoras centralizantes. Este fenómeno al que denomina "fragmeegración" (Rosenau, 1997, p. 70), impulsa una relocalización de la autoridad en dos direcciones: "hacia arriba", lo cual implica instancias supranacionales como organizaciones internacionales, entidades intergubernamentales regionales, entre otras; y/o "hacia abajo", en dirección de grupos subnacionales, dentro de los cuales se encuentran las minorías étnicas, religiosas, los gobiernos locales, las organizaciones con finalidades específicas.

En relación al proceso que analizan tanto Keohane y Nye como Rosenau, algunos autores argumentan el advenimiento de un nuevo prototipo político: el estado comerciante (ROSECRANCE, 1987). Éste último, ya no tiene como principal propósito la competencia por el territorio o por el control sobre los recursos naturales, sino facilitar el accionar del sector privado en la competencia por las cuotas de mercado mundiales a los que accederá en función de sus ventajas competitivas (STRANGE, 2002; COLACRAI; ZUBELZÚ, 2005).

De esta forma, en un mundo interdependiente, los Estados buscan nuevos espacios de vinculación que privilegien la estrategia "comercialista". En un sentido similar se comportan los estados subnacionales al competir comercialmente en el mundo, intentando optimizar sus ventajas competitivas (COLACRAI; ZUBELZÚ, 2005).

Dado este marco favorable, los estados subnacionales desarrollan alternativas

¹ Exponente del realismo clásico, mientras que Waltz, Krasner y Gilpin son considerados referentes del neorealismo (LLENDERROZAS, 2007).

de participación en el escenario mundial y, pese a no ser considerados como sujetos del derecho internacional, intervienen de hecho en “modalidades de cooperación internacional, establecen o cumplen acuerdos de cuño económico y cultural, de modo formal e informal” (VIGEVANI, 2004, p. 28).

Como consecuencia de esta nueva realidad, dentro del área de las relaciones internacionales, se desarrollaron nuevos conceptos que marcaron la inclusión de estos actores: nueva diplomacia regional, protodiplomacia, política externa federativa o paradiplomacia².

Keating (2001), por ejemplo, utiliza el concepto de nueva diplomacia regional en el contexto europeo para referirse a la actividad internacional de diferentes regiones, motivada por procesos tanto políticos (conformación de bloques supranacionales), económicos (regionalización de la producción) y culturales (cuestiones idiomáticas). Asimismo, relaciona el concepto de paradiplomacia con el “tipo de actividad, que funciona por debajo o dentro de los intersticios del sistema tradicional de las relaciones internacionales” (KEATING, 2001, p. 2).

Por otra parte, Martins Senhoras (2009) considera que la paradiplomacia se refiere a “procesos de extroversión de actores subnacionales como estados locales y regionales, empresas, organizaciones no gubernamentales, que procuran practicar actos y acuerdos internacionales a fin de obtener recursos y resolver problemas específicos de cada área con mayor rapidez y facilidad sin la intervención de los gobiernos centrales” (SENHORAS, 2009, p. 1).

De la misma forma, Stéphane Paquin (2004 apud MEIRELLES RIBEIRO, 2008) entiende a la paradiplomacia como la acción internacional de las entidades subnacionales, principalmente refiriéndose a los actores gubernamentales.

Por tanto, parafraseando a Fronzaglia (2005) las actividades para-diplomáticas incluyen un conjunto de actividades desarrolladas por las unidades subnacionales - de manera aislada o en conjunto- conforme a su grado de autonomía que pueden ser complementarias, paralelas o conflictivas con la di-

plomacia establecida por el gobierno nacional. En este marco, es necesario resaltar la obra de Duchacek (1986), junto con la de Michelmann y Soldatos (1990), por ser consideradas pioneras en la temática al dar un uso sistemático del concepto de paradiplomacia, concepto que se diferencia a su vez de los de protodiplomacia y paradiplomacia, desarrollados por Paquin (2004 apud MEIRELLES RIBEIRO, 2008).

Con el primero, el autor se refiere a las acciones internacionales llevadas a cabo por entidades subnacionales con el objetivo de obtener su independencia y soberanía, mientras que con el segundo, describe a las estrategias que buscan reforzar o construir una nación minoritaria en el contexto de un estado plurinacional, pero sin el interés de independizarse. A estos conceptos, se relaciona el de interméstico³, con el que Brian Hocking (1993) analiza los casos de Québec y Cataluña, refiriéndose a su aprovechamiento de las relaciones internacionales en la búsqueda de lograr mayor autonomía, e incluso la separación del estado nacional. Otro concepto vinculado es el de política externa federativa el cual fue acuñado por Gilberto Rodrigues para designar en el caso brasileño una estrategia propia de un estado o municipio, desarrollada en el ámbito de su autonomía, apuntando a su inserción internacional, de forma individual o colectiva” (RODRIGUES, 2004, p. 40 apud YAHN FILHO; OLIVEIRA, 2006, p. 84).

Para el caso argentino, Zubelzú (2008) considera que el término de gestión internacional o externa refleja adecuadamente la experiencia de las entidades subnacionales, dado que el empleo del término paradiplomacia “puede interpretarse como una actividad que duplica o compite con la del Estado nacional en un contexto cultural - el argentino - en el que el prefijo tiene más bien una connotación negativa incluso con visos de actividad ilegal (parapolicial, paramilitar) más que de acciones simultáneas o concurrentes” (ZUBELZÚ, 2008, p. 36).

Ahora bien, desde el enfoque del desarrollo local se ha analizado la participación

² El término “paradiplomacia” es utilizado como una abreviación de “diplomacia paralela” (SALOMÓN, 2007)

³ Según Amparao y González (1990 apud Zubelzú, 1999), el término Interméstico se utiliza para referirse a un problema externo o una decisión en política exterior que tiene el potencial de alterar el equilibrio político o económico interno y de afectar intereses particulares al interior de la sociedad.

internacional de las entidades subnacionales, focalizándose en los efectos negativos o positivos que lo global imprime sobre lo local (AROCENA, 2001). Al respecto, en este trabajo se retoman las ideas de Borja y Castells (1997), relativas a que la vinculación global-local no es perniciosa en sí misma, sino que representa una oportunidad para establecer una articulación complementaria que sea generadora de sinergia social y económica.

De igual manera, Albuquerque señala que el desarrollo local debe entenderse como “un proceso participativo que fomenta, en un territorio determinado, la cooperación entre los principales actores sociales, públicos y privados, para el diseño y la implementación de una estrategia de desarrollo común, con el objetivo final de estimular la actividad económica y crear empleo de calidad, a partir del aprovechamiento de los recursos y potencialidades locales, y las oportunidades derivadas del contexto global” (ALBURQUERQUE, 2002, p. 15).

En efecto, la globalización es un proceso vinculado al territorio, no sólo porque afecta países, regiones y ciudades, sino porque además su dinámica económica y productiva dependen de las decisiones de inversión y localización de los actores económicos, pero también de los factores de atracción de cada territorio, es decir del comportamiento de los actores locales (BARQUERO, 2006).

En cuanto a los actores involucrados, este autor remarca la importancia que para el desarrollo económico local tienen aquellos relacionados con el desarrollo de “las innovaciones y el conocimiento, los responsables de las administraciones públicas y demás organizaciones públicas y privadas, en general, de las ciudades y regiones, contribuyen directa o indirectamente con sus iniciativas a las decisiones de inversión, pública y privada, lo que propicia la mejora de los recursos y del atractivo de las ciudades y regiones” (BARQUERO, 2006, p. 90-91).

En ese escenario, las políticas públicas de gestión internacional, generadas por los actores gubernamentales subnacionales a partir de una sinergia social, económica y política, son concebidas como herramientas que impulsan la inserción nacional e internacional buscando aprovechar las oportunidades del contexto exterior y presentándose como un

instrumento significativo para el desarrollo local.

En suma, desde los enfoques de las relaciones internacionales y del desarrollo local se ha avanzado en el estudio de la participación internacional de las entidades subnacionales. Por un lado, se ha dado cuenta del surgimiento de diferentes actores en la arena internacional, dentro del debate el realismo y la interdependencia compleja, principalmente en base a los aportes del segundo.

Asimismo, se ha avanzado en la conceptualización de dicha temática, lo que ha permitido constatar las diferentes modalidades de inserción internacional que desarrollan las entidades subnacionales. Por otro lado, desde el desarrollo local se ha contemplado el plano global, en relación a la importancia que debe tener dicha variable en el diseño de estrategias territoriales. No obstante, la profundización sobre herramientas de gestión o vinculación internacional de los territorios o gobiernos locales, es limitada.

De lo expuesto anteriormente se desprende que ambos enfoques, en conjunto, han desarrollado elementos para la comprensión de las estrategias de gestión internacional, pero desde diferentes miradas: desde lo global y desde lo local. En ese sentido, esta investigación interrelaciona ambos enfoques⁴, combinándolos con el objetivo de realizar un análisis de mayor profundidad sobre la temática.

En este marco, se analizan las estrategias de gestión internacional de los gobiernos municipales argentinos partiendo de considerar que “fijar el contenido de la política exterior es tarea del Estado nacional, en tanto que la tarea de las ciudades es sólo la gestión internacional, que proporciona un instrumento para satisfacer las necesidades locales” (DOVAL, 2007, p. 22). De esta manera, las estrategias de gestión y vinculación internacional ejercidas por las unidades subnacionales “no significan el fin de la diplomacia estatal” (NATALIZIO, 2007, p. 40) sino que están subordinadas a las prioridades y objetivos del Estado Nacional.

Por esta razón, se toma como definición de estrategias de gestión internacional a las

⁴ Comúnmente, la interrelación entre ambos enfoques se ha materializada en el lema representativo de estos estudios “pensar globalmente y actuar localmente” y en el término glocalización (BECK, 1998; Robertson, 2000 [su edición original fue en 1992]).

actividades que implementan los gobiernos locales para establecer relaciones internacionales, constituyendo novedosas formas de acción exterior, y no se utiliza el término política exterior, ya que se sostiene que la misma es atribución exclusiva del gobierno nacional. Se considera que el concepto de gestión internacional, antes que el de paradiplomacia o política exterior, refleja con mayor exactitud la participación internacional de los gobiernos municipales en el caso argentino, donde el marco jurídico⁵ lo enmarca.

En ese sentido, el accionar internacional de las entidades subnacionales en Argentina está limitado y enmarcado jurídicamente en el artículo n. 124 de la Constitución Nacional, donde se manifiesta que podrán “celebrar convenios internacionales en tanto no sean incompatibles con la política exterior de la Nación y no afecten las facultades delegadas al Gobierno Federal o el crédito público de la Nación; con conocimiento del Congreso Nacional” (CONSTITUCIÓN NACIONAL, 1994). Así, según Natalizio (2007, p. 51), la Reforma Constitucional de 1994 instituyó en “el acto jurídico de reconocimiento de las provincias argentinas, la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y los municipios como actores subnacionales facultados para realizar gestión internacional”.

En suma, en base a estos enfoques teóricos y a la conceptualización sobre el accionar de los actores subnacionales, se procederá a analizar las posibles estrategias de gestión internacional que despliegan dichos actores.

Descripción de las estrategias de gestión internacional

La existencia de estrategias de gestión internacional en los espacios subnacionales

⁵ Entre los casos relevantes a nivel internacional, donde se establece el marco institucional de participación subnacional, se pueden mencionar a: Canadá, España, China (IGLESIAS et al., 2008). Otros ejemplos, como el de Chile, Brasil o México, no cuentan con el marco institucional que habilite la participación internacional de las unidades subnacionales, no obstante, en ellos la participación existe (*de facto*, no *de jure*) e incluso han avanzado en la incorporación de las temáticas subnacionales en los organigramas gubernamentales. De esta manera, tal como afirma Romero (2004, p. 30), “aún en los sistemas jurídicos menos permisivos se constatan acciones paradiplomáticas.

no es un proceso actual, ya que cuenta con antecedentes históricos remotos y contemporáneos del siglo XX. En un estudio sobre los gobiernos subnacionales de Estados Unidos, Clarke y Gaile (1992) constataban, dos décadas atrás, la multiplicación de las estrategias de desarrollo económico local en las ciudades con el objetivo de incrementar sus ingresos mencionando entre ellas a la promoción y marketing, la planificación estratégica, y el desarrollo de misiones comerciales al exterior.

No obstante, se considera que el proceso adquiere relevancia en la actualidad debido al incremento y complejidad que ha experimentado contemporáneamente. En ese sentido, María del Huerto Romero (2004, p. 24) señala que “la proyección internacional como concepto de la gestión local (con contenido, metas y espacio institucional propio) es un fenómeno que ha tendido a generalizarse recién en los últimos años”.

La internacionalización de las ciudades presenta un perfil diferencial para las grandes o megaciudades frente a las de menor tamaño. Así, se señala el establecimiento de un tipo ideal de ciudad internacional cuyas características son sintetizadas por Soldatos (1996, p. 216 apud YAHN FILHO; p. 86-87) en los siguientes puntos: Posición geográfica de apertura al mundo y población con composición étnica diversificada; recibe y exporta factores de producción extranjeros (inversiones, mano de obra) y flujo de comercio; tiene medios de comunicación de repercusión y difusión internacional; regularmente lleva adelante encuentros y actividades internacionales y participa de redes internacionales de ciudades; ejerce una paradiplomacia apoyada en servicios especializados y en estrategias de internacionalización y celebra acuerdo con actores internacionales.

Las temáticas que prevalecen, recopiladas por Tullo Vigevani (2006) basándose en los estados y municipios brasileiros, están relacionadas al comercio, inversiones, tecnología, energía, medio ambiente, turismo, intercambios culturales, políticas migratorias, tráfico de drogas, políticas sanitarias y temas sociales.

De la misma forma, a partir de su estudio sobre la apertura exterior de las ciudades latinoamericanas, tomando como estudio de caso una veintena de ciudades de diverso tamaño poblacional de 6 países de la región, Batista,

Jakobsen y Evangelista (2008) distinguen las modalidades que usualmente utilizan estos actores y que sustentan sus múltiples acciones: hermanamientos, acuerdos bilaterales, redes internacionales de ciudades, redes del programa URB-AL, proyectos de cooperación técnica/financiera directa/indirecta. A estas se incluyen, por ejemplo, visitas de las autoridades locales al exterior y recepción de autoridades extranjeras y otros actores internacionales; promoción industrial, turística y comercial, difusión cultural y generación de acuerdos comerciales; participación e implementación de estrategias de marketing territorial y establecimiento de acuerdos para el hermanamiento de ciudades (DUCHACEK, 1986; SOLDATOS, 1990; PAQUIN, 2004; ADAME, 2011). Así, Ramos (2008) sintetiza que las acciones internacionales de los actores subnacionales pueden agruparse en dos grandes dimensiones: políticas de cooperación y políticas de promoción.

Por tanto, la gama de actividades que pueden desarrollar los actores subnacionales ha llevado a contemplar diversas dimensiones y tipologías que permitan reflejar su complejidad de manera acabada. En ese sentido, en su estudio sobre las ciudades, Borja y Castells (1997) reconocen que las estrategias de inserción internacional más utilizadas por estos actores son: Las estrategias de presencia activa en la vida internacional como la participación en eventos y asociaciones internacionales; las estrategias de estímulo, promoción y constitución de redes de organizaciones y redes de ciudades y poderes locales; las estrategias de participación en los procesos de integración regional y en el sistema de cooperación internacional.

De manera complementaria, Zubelzú y Iglesias (2005, p. 7-8), en su estudio sobre la participación internacional de las provincias argentinas, establecen cuatro grandes tipos de acciones realizadas por estos actores subnacionales:

- Propias: generadas por el actor subnacional "sin intervención directa del gobierno nacional (sin perjuicio de que pueda haber de parte de éste conocimiento y/o respaldo) ni del sector privado" (ZUBELZÚ; IGLESIAS, 2005, p. 7).
- Coordinadas: llevadas adelante en coordinación con el Estado Nacional.
- *Lobby*: principalmente, sobre el gobierno

nacional para impulsar "un proyecto de interés vital para la provincia y que afecta directamente su *performance* internacional" (ZUBELZÚ; IGLESIAS, 2005, p. 8).

- Concertadas: se inscriben en una normativa y son usuales en las organizaciones transfronterizas, como los Comités de Fronteras.

Asimismo, Segura (1996) releva cuatro clasificaciones que se han utilizado para describir el comportamiento de las actividades exteriores de las entidades subnacionales: según el nivel de implicación en el sistema internacional (Presencia directa o indirecta); según el nivel de institucionalización (Contactos formales o informales); según la relación con la actividad exterior del Estado Nacional (Cooperación, conflicto o actuación paralela); según criterio geopolítico (transfronteriza, transregional y global), retomando la clasificación de Duchacek (1986).

En base a los análisis pre-existentes y teniendo en cuenta las clasificaciones esbozadas en el presente estudio se definieron dos dimensiones para describir la participación y gestión internacional de los gobiernos subnacionales: las **estrategias de relacionamiento institucional internacional** y las **políticas de posicionamiento internacional**. Las mismas incluyen las estrategias reseñadas por los autores señalados (BORJA; CASTELLS, 1997; ROMERO, 2004; ZUBELZÚ; IGLESIAS, 2005; VIGEVANI, 2006; NATALIZIO, 2007; SALOMÓN, 2007; BATISTA et al., 2008; RAMOS, 2008), entre otros, y retoman elementos de las clasificaciones establecidas por García Segura (1996) teniendo en cuenta que en estas dos dimensiones se contemplan estrategias de presencia directa e indirecta, principalmente de carácter formal, desarrolladas en el ámbito transregional y global.

Del mismo modo, de la definición de gestión internacional que se sostiene en este trabajo, sólo entrarían en consideración las estrategias de cooperación y no de conflicto, como así también se relevarán casos de acciones paralelas, es decir, aquellas estrategias que no están en conflicto con el estado nacional pero tampoco están coordinadas (SEGURA, 1996). En suma, las dimensiones a analizar buscan establecer con la mayor precisión los perfiles de participación internacional de los gobiernos subnacionales de Argentina.

Estrategias de relacionamiento institucional internacional

Esta dimensión agrupa los vínculos formales que se establecen con otros actores subnacionales e instituciones internacionales buscando construir relaciones de carácter bilateral y multilateral con la finalidad de generar, principalmente, vías de cooperación política y técnica. Entre estas estrategias se incluyen, por un lado, las relaciones bilaterales las cuales contemplan a los hermanamientos de ciudades; y los acuerdos bilaterales de cooperación internacional.

Por otro lado, se consideran las relaciones multilaterales, entre las que se contienen a la red de Mercociudades; el Foro Consultivo de Municipios, Estados Federados, Provincias y Departamentos del MERCOSUR (FCCR); la Asociación Internacional de Ciudades Educadoras (AICE); las Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU); la Federación Latinoamericana de Ciudades, Municipios y Asociaciones (FLACMA); el Consejo Internacional para las Iniciativas Ambientales Locales (ICLEI⁶); la Unión de Ciudades Capitales Iberoamericanas (UCCI⁷); y la cooperación internacional descentralizada a través de redes, tales como las llevadas adelante por el Programa regional de cooperación de la Unión Europea, denominado URB-AL.

En ese sentido, es necesario remarcar que el trabajo en red “es la forma de cooperación descentralizada directa que ha adquirido más importancia en los últimos años” (GARESCHÉ, 2007, p. 108). A continuación, se desarrollan aquellas estrategias de relacionamiento institucional internacional que están vinculadas con la temática de investigación de las cuales participan los gobiernos municipales de Argentina.

⁶ Organización internacional de gobiernos locales así como organizaciones nacionales y regionales de gobiernos locales que se han comprometido a impulsar estrategias de desarrollo sustentable. Creada en 1990 cuenta con la participación de más de 1100 gobiernos locales de 70 países y representa los intereses de dichas autoridades locales en las Naciones Unidas y en foros de política internacional (www.iclei.org).

⁷ Asociación internacional de carácter municipal sin ánimo de lucro, fundada en octubre de 1982 que agrupa a 29 ciudades de Iberoamérica: las capitales y otras grandes ciudades del continente americano, Andorra, Portugal y España (www.madrid.es).

Relaciones Bilaterales

Esta denominación incluye las estrategias que se realizan a través de acuerdos bilaterales entre ciudades o regiones y entre ciudades e instituciones internacionales. Según BATISTA, et al. (2008, p. 59), estos acuerdos “representan instrumentos concretos, tangibles y factibles de cooperación, asentados en una base común de voluntades e intereses a corto, mediano y largo plazo”, involucrando dos gobiernos locales/regionales.

La estrategia más utilizada dentro de este tipo de relaciones es la de los hermanamientos de ciudades, aunque también pueden registrarse otros tipos de acuerdos bilaterales como actas, acuerdos y convenios de cooperación internacional bilateral. La realización de hermanamientos es considerada la práctica más tradicional y reconocida (SALOMÓN, 2007) en el accionar internacional de los actores subnacionales. Surgió en Europa, poco después de la Segunda Guerra Mundial, con el objetivo de aportar a la población europea mayores lazos de unión y de promover proyectos en beneficio mutuo, buscando distender las relaciones entre localidades que habían estado enfrentadas durante el conflicto bélico (LUNA; BALLESTEROS, 2005). Posteriormente, los hermanamientos adquirieron un perfil de ayuda al desarrollo, entre Europa y África, generalmente a través del envío de donativos y materiales.

El hermanamiento de ciudades en Argentina implica establecer una estrategia formal, ya que requieren de la aprobación del ejecutivo y legislativo local y deben seguir los pasos que delinea el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto al momento de establecer un acuerdo de este tipo. Allí se reconoce, como instancia previa al hermanamiento, la posibilidad de establecer acuerdos o protocolos de amistad como paso intermedio al acuerdo definitivo, por lo que es común relevar casos que se establecen como Ciudades Amigas. Actualmente, se contabilizan 356 experiencias, según datos de la Dirección de Asuntos Federales del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto⁸, entre diferentes go-

⁸ En la citada Dirección, sólo se cuentan con datos hasta el 2006 lo que refleja la totalidad de experiencias en los

biernos provinciales y municipales argentinos y extranjeros (CAFIERO, 2008).

Relaciones Multilaterales

Este tipo de estrategias puede ser encuadrado bajo el concepto de “redes globales” o “redes de ciudades” que surgen, principalmente, en la década del ‘80, incrementando su participación en número y presencia en los ‘90, destacándose en este período la creación de la Red de Eurociudades y de las Mercociudades. Una característica transversal es que estas redes se establecen a partir de relaciones horizontales, ya que se realizan entre instituciones similares sin jerarquía, y cuentan con un mayor margen de flexibilidad y dinamismo que las estrategias de carácter bilateral (GARESCHE, 2007).

En las relaciones multilaterales distinguimos las redes transregionales de las globales, tanto por los integrantes que las constituyen como por los objetivos que se proponen. En general, las primeras están constituidas por unidades subnacionales de una misma región y su objetivo es impactar sobre los procesos que se desarrollan en la misma; mientras que las globales, poseen integrantes de diferentes regiones del mundo y sus objetivos tienen dicho alcance.

De esta manera, dentro de las transregionales se considera a la Red de Mercociudades, al Foro Consultivo de Municipios, Estados Federados, Provincias y Departamentos del Mercosur (FCCR) y a la Federación Latinoamericana de Ciudades, Municipios y Asociaciones de Gobiernos Locales (FLACMA); en tanto que, en las globales, serán analizadas Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU), la Red InterLOCAL: Red Iberoamericana de ciudades para la cultura, la Asociación Internacional de Ciudades Educadoras (AICE) y la Red de Cooperación Internacional Descentralizada: URBAL.

Entre las **Transregionales**, se destaca la red de Mercociudades que entró en funcionamiento a mediados de las década de los noventa, en el marco del proceso de integración que se llevó adelante entre Argentina, Brasil,

Uruguay y Paraguay, a través del Tratado de Asunción que dio origen al Mercado Común del Sur (MERCOSUR). Pese a surgir en este escenario, se estableció por impulso de las propias ciudades que solicitaban activamente la participación en las instancias de toma de decisiones así como “el reconocimiento institucional del MERCOSUR, a los efectos de participar en el proceso de decisión de la integración” (CHASQUETTI, 2003, p. 13).

Mercociudades es la principal red de municipios del MERCOSUR y establece como objetivos “favorecer la participación de los municipios en el proceso de integración regional, promover la creación de un ámbito institucional para las ciudades en el seno del MERCOSUR y desarrollar el intercambio y la cooperación horizontal entre las municipalidades de la región” (www.mercociudades.org). En números concretos, esta Red abarca a 230 ciudades, que concentran más del 60% del PBI del bloque regional y de sus asociados⁹ (Chile, Bolivia, Perú, Venezuela), región en la que se calcula, habitan más de 80 millones de personas (MERCOCIUDADES, s.d.).

La Red cuenta con catorce Unidades Temáticas, orientadas a la formulación de políticas municipales a ser sugeridas en el ámbito del Mercosur, que difunden, analizan y sistematizan información sobre las temáticas específicas de su competencia como Ambiente y Desarrollo Sostenible; Autonomía, Gestión y Financiamiento Municipal; Ciencia, Tecnología y Capacitación; Cooperación Internacional; Cultura; entre otras. Actualmente, los municipios argentinos que participan en Mercociudades son cerca de cien.

Por su parte, el Foro Consultivo de Municipios, Estados Federados, Provincias y Departamentos del Mercosur (FCCR) surge en 2004 y se institucionaliza como órgano del bloque en 2007, de la mano de las demandas realizadas por los gobiernos subnacionales nucleados, en algunos casos, en la Red de Mercociudades. En cuanto a la participación de Argentina en este Foro, se constata como coordinador de su correspondiente Capítulo Nacional al Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto y la

gobiernos subnacionales argentinos, ya que se constatan casos declarados por los municipios analizados que no están contenidos en esta base.

⁹ A enero de 2012, no se registran casos de ciudades miembros a la Red de Mercociudades de Colombia y Ecuador (www.mercociudades.org).

participación de los gobiernos provinciales y municipales argentinos.

Por último, la Federación Latinoamericana de Ciudades, Municipios y Asociaciones de Gobiernos Locales (FLACMA), se creó en 1981, con sede en Quito, Ecuador, instituyéndose como “una alternativa concreta a las ciudades en el acceso a mecanismos de cooperación internacional” (BATISTA et al., 2008, p. 66).

Esta organización se autodenomina como una Asociación Internacional sin fines de lucro, con finalidades sociales y públicas, cuyas acciones están destinadas a representar los intereses de los gobiernos locales, ciudades y Asociaciones Nacionales de Gobiernos Locales, y a establecer vínculos de cooperación, intercambio y promoción con instituciones que trabajan por la promoción, el desarrollo y la democracia local. La participación de Municipios de Argentina en FLACMA se materializa tanto a través de Asociaciones Nacionales de Gobiernos Locales, cuyo principal referente es la Federación Argentina de Municipios (FAM), como por medio de Gobiernos Locales individuales.

Entre las **Globales** cobra dinamismo la organización Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU), que se conformó en el año 2004 a partir de la fusión de las dos asociaciones de ciudades (IULA y FMCU), como una asociación sin ánimo de lucro con capacidad jurídica y plena capacidad de obrar y con la misión de “Ser la voz unida y representación mundial de los gobiernos locales autónomos y democráticos, promoviendo sus valores, objetivos e intereses, a través de la cooperación entre los gobiernos locales, y ante la vasta comunidad internacional” (CGLU, 2004: Artículo n. 2). Esta asociación de Ciudades y Gobiernos Locales logró convertirse en la mayor organización internacional de ciudades, cuyos miembros representan a más de la mitad de la población mundial, así como ser considerada la “ONU [Organización de Naciones Unidas] de las ciudades” (BATISTA et al., 2008, p. 68). En el caso de Argentina, que conforma la sección regional de América Latina, participan directamente municipios o indirectamente a través de la representación de FLACMA o la Federación Argentina de Municipios (FAM).

Otra red que se destaca en el ámbito global es la generada a través del Programa

financiado por la Unión Europea, denominado URB-AL, que ha tenido en cuenta tanto a las grandes ciudades como así también a las medianas y pequeñas. El URB-AL, aprobado por la Comisión Europea en 1995, se define como un programa de cooperación horizontal entre las comunidades de la Unión Europea y las de Latinoamérica.

Este programa aborda la problemática del desarrollo local urbano desde una perspectiva que fomenta el desarrollo de redes de cooperación descentralizada entre colectividades locales. En ese sentido, para participar de dicho programa los destinatarios son, principalmente los gobiernos subnacionales. Con casi 15 años de existencia se estima que logró reunir a más de 680, se organizaron cerca de 40 reuniones internacionales, reuniendo un total que supera las 10.000 personas. El programa se organiza en base a 13 redes temáticas que coordinan a más de 2500 colectividades locales, asociaciones, organizaciones no gubernamentales (ONGs, sindicatos, universidades o empresas).

Entre los resultados del Programa URB-AL, Godoy (2006) señala la participación efectiva de gobiernos locales latinoamericanos y europeos en proyectos comunes, la adquisición de nuevas capacidades de gestión y de equipamientos así como el incremento de “la participación de las colectividades locales - y, en particular, la participación de las más pequeñas - en el ámbito internacional” (p. 18). Entre los participantes se detecta una importante presencia de gobiernos municipales argentinos, contando aún con presencia actual.

Herramientas de posicionamiento internacional

Estas herramientas, de carácter unilateral, son utilizadas para posicionar en el exterior a los actores subnacionales, siendo su finalidad principal la promoción. Las estrategias de posicionamiento internacional, así como las de relacionamiento institucional internacional, demuestran la tendencia creciente del involucramiento de los gobiernos municipales en el desarrollo productivo e integral local orientado hacia afuera (LEVA; REYNOLDS, 2011), e incluyen por un lado el desarrollo de políticas locales de competitividad que impulsan específicamente el comercio

exterior, como las Rondas de Negocios y Misiones Comerciales; y por otro, políticas de planificación estratégica y *marketing* de ciudades e internacional que promueven el establecimiento de una imagen territorial o posicionamiento estratégico, como las políticas de Marca-Ciudad, entre otras.

Comercio Exterior

Las políticas municipales de comercio exterior se han transformado en una herramienta de gestión contemporánea dispuestas a estimular la competitividad sistémica de un territorio¹⁰. Dabat define a las mismas como “el conjunto de políticas tendientes a fomentar las actividades de exportación, ya sea facilitando las operaciones comerciales o apuntalando las condiciones competitivas de las firmas residentes en la localidad o del sistema productivo en el que éstas se desenvuelven” (DABAT, 2004, p. 1). Principalmente, estas iniciativas están orientadas al fomento de las exportaciones de las pequeñas y medianas empresas (PyMEs) industriales.

En el caso argentino, en los últimos años, se ha realizado una promoción relevante sobre estas herramientas de comercio exterior. Las funciones que realizan los gobiernos municipales a través de sus políticas de comercio exterior son variadas, e incluyen actividades (DABAT, 2003; LEVA, 2004): De Asesoramiento, brindando información sobre el comercio internacional, asesorando a los interesados sobre proveedores externos, perfiles de mercado y oportunidades de negocios, etc; De Intermediación, estructurando redes de contactos internacionales; De Ejecución incentivando la competitividad sistémica del territorio y la comercialización directa o indirecta de la oferta exportable.

En general, la implementación de estas estrategias en Argentina son organizadas de manera conjunta y financiadas por organismos provinciales y nacionales de promoción de las exportaciones como el Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, la Fundación ExportAr, el Consejo Federal de Inversiones (CFI) o la Subsecretaría de Relaciones Económicas Internacionales,

para el caso de la Provincia de Buenos Aires. Algunos de los municipios de la Provincia de Buenos Aires que realizan actividades de comercio exterior son Laprida, Quilmes, Almirante Brown, Florencio Varela, San Martín, Lanús, Rauch, Mar del Plata, Morón, Lomas de Zamora, Maipú (LEVA; REYNOLDS, 2011), Olavarría, Vicente López, Avellaneda, Bahía Blanca, Junín, Tandil y Pergamino.

Marketing de Ciudades o Marca-Ciudad

Otra estrategia a la que los gobiernos municipales recurren es el marketing de ciudades que, según Fernández (2004, p. 66), “permite identificar y promocionar las ventajas comparativas de cada localidad”, y adopta como objetivo el desarrollo de una imagen pública de aceptación en referencia a la ciudad o región y los atractivos que contenga. Entendida de esta manera, una Marca-Ciudad debe comunicar efectivamente la esencia y la identidad de esa ciudad, y transformarse en “un activo altamente estratégico para potenciar los valores culturales, los negocios turísticos y comerciales [de la misma]” (AGÜERO et al. 2006, p. 1).

Esta estrategia es una política que ha sido adoptada desde hace algunos años por las principales ciudades del mundo¹¹, y recientemente ha comenzado a ser utilizada por municipios de Argentina con el objetivo de desarrollar ventajas competitivas y posicionarlos nacional e internacionalmente. Así, las políticas públicas orientadas a crear, fortalecer o reinstalar la marca de territorios se presentan, por un lado, como un importante activo de la gestión pública contemporánea.

Las estrategias desarrolladas por los gobiernos municipales argentinos con mayor reconocimiento son las de Rosario y la de Villa Gesell. Dentro de la provincia de Buenos Aires, la Marca de la ciudad de Villa Gesell ha sido destacada por su proceso de creación así como por la difusión y uso a nivel local, nacional e internacional. Este caso es paradigmático por su trabajo de elaboración e implementación así como por

¹⁰ Para mayor profundización del concepto ver Dabat (2003).

¹¹ Algunos ejemplos que se podrían citar de Marca Ciudad son los casos de Barcelona (España), Lisboa (Portugal), Las Vegas (Estados Unidos), Londres (Reino Unido), Cancún (México).

su rápido abandono al producirse el cambio de las autoridades en el año 2007, luego de las elecciones locales. Asimismo, la Marca - Ciudad de Olavarría, la de Tandil, la de Mar del Plata y la estrategia de la imagen en Bahía Blanca se establecen como otros ejemplos de la utilización de esta herramienta por parte de los gobiernos municipales de la provincia de Buenos Aires.

La participación internacional de los estados subnacionales, ejemplificado en los gobiernos municipales de la Provincia de Buenos Aires

Las estrategias analizadas realzan la importancia de lo local como centro de conexión con el escenario internacional. Esta revalorización de lo local, no debe entenderse como el debilitamiento del Estado nacional sino como la reformulación de la relación entre las distintas escalas de organización política. En este marco, la escala local amplía sus funciones buscando adaptarse a los requerimientos de la sociedad contemporánea comenzando a desarrollar, no sin dificultades, estrategias de gestión e inserción internacional.

Asimismo, el análisis de la participación internacional de los actores subnacionales, permitió justamente comprobar que las estrategias de gestión internacional no son privativas, dentro de las entidades gubernamentales, de los estados nacionales, provinciales o de las grandes ciudades. Aun más, puso en consideración a ciudades y a gobiernos municipales de un tamaño menor del que prima en la mayoría de las investigaciones.

De esta manera, en términos teóricos se avanza en la conceptualización desarrollada por Zubelzú (2008) sobre las estrategias de gestión internacional, y en base a esta conceptualización se problematiza y sistematiza el conjunto de estrategias que desarrollan estos actores subnacionales distinguiendo dos grandes campos de acción: las estrategias de relacionamiento institucional internacional y las políticas de posicionamiento internacional.

En ese sentido, la dimensión de relacionamiento institucional internacional se establece como el mayor ámbito de interacción que utilizan los actores subnacionales argentinos. Los Hermanamientos de ciudades son las principales herramientas de gestión in-

ternacional a las que recurren frecuentemente los gobiernos municipales. Asimismo, en términos de relaciones multilaterales de carácter transregional son la Red de Mercociudades y la Red Urb-AL las que han logrado una mayor participación de los gobiernos municipales.

En cuanto a la dimensión de las estrategias de posicionamiento internacional, se destaca el desarrollo que han adquirido en los últimos años las políticas locales de comercio exterior, por impulso propio o externo, en la mayoría de los gobiernos municipales. En cambio, la utilización de las herramientas de marketing o Marca-Ciudad se constata en número menor de casos, mientras que en el resto de los gobiernos municipales no se la ha considerado o la planifican para periodos posteriores.

En suma, la participación de los actores subnacionales en estudio presenta una diversidad interesante de experiencias la cual permitirá establecer perfiles diferenciales de inserción y vinculación internacional de los gobiernos municipales, a través de la generación de un índice de participación internacional previsto en una próxima etapa de investigación.

Referencias

- ADAME, E. A. Historia y actualidad de la acción exterior de los gobiernos locales. *Revista Trabajos de Investigación en Paradiplomacia*, Buenos Aires, año 1, n. 1, dec. 2011.
- AGÜERO, J., Brea, K.; Mirabal, J. *Análisis de las potencialidades de la Ciudad de Santo Domingo de Guzmán para la construcción de su Marca-Ciudad*. Tesis (Grado en la publicidad) - Universidad APEC, Santo Domingo D.N., 2006
- ALBURQUERQUE, F. *Marco conceptual y estrategia para el desarrollo local*. Recife: BNDES/PNUD, 2002.
- AROCENA, J. Globalización, integración y desarrollo local. Apuntes para la elaboración de un marco conceptual. En: MADOERY, O.; VÁZQUEZ BARQUERO, A. (Ed.). *Transformaciones globales y políticas de desarrollo local*. Rosario: Ed. Homo Sapiens, 2001.
- BARQUERO, A. VÁZQUEZ. Surgimiento y transformación de clusters y milieus en los procesos de desarrollo. *Revista eure*, Santiago de Chile, v. XXXII, n. 95, p. 75-92, 2006.
- BATISTA, S.; Jakobsen, K.; Evangelista, A. *La apertura al exterior de las ciudades latinoamericanas y la cooperación descentralizada*. Montevideo: Observatorio de cooperación descentralizada UE-AL, 2008.
- BORJA J.; CASTELLS, M. *Local y global*. La gestión de las ciudades en la era de la información. Barcelona: UNCHS, Santillana S.S. Taurus, 1997.

- CAFIERO, A. La cooperación descentralizada en Argentina. *Revista del Observatorio de Cooperación Descentralizada Unión Europea – América Latina*. Montevideo, 2008.
- CIUDADES Y GOBIERNOS LOCALES UNIDOS - CGLU. *Estatutos de la Organización Mundial de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos*. Aprobados por la Asamblea General Constitutiva del 5 de mayo de 2004, en París. CGLU, 2004.
- CHASQUETTI, D. *Mercociudades y la IX Cumbre de Montevideo: la emergencia de un nuevo actor de la integración regional*. Montevideo: Friedrich Ebert Foundation, 2003. (Serie Análisis y Propuestas).
- CLARKE, S.; GAILE, G. The next wave: postfederal local economic development strategies. En: *Economic Development Quarterly*, California, v. 6, n. 2, p. 187-198, Publicaciones Sage. Thomson Reuters, EEUU, may 1992.
- COLACRAI, M. Y ZUBELZÚ, G. *Las Vinculaciones externas y la capacidad de gestión internacional desplegadas por las provincias Argentinas en la última década*. Una lectura desde las relaciones internacionales. Buenos Aires: CARI, 2004.
- DABAT, G. Políticas locales de comercio exterior en la Argentina: comercio y desarrollo desde una perspectiva endogenista. *Paper de investigación*. Quilmes: Universidad Nacional de Quilmes (UNQ), 2004.
- DABAT, G. (Coord.). *Desde adentro*. Políticas municipales de competitividad y comercio exterior. Quilmes: UNQ, 2003.
- DOVAL, V. Las Ciudades en el Sistema Internacional. *Revista Contexto Internacional*, Rosario, año 6, n. 19, Fundación para la Integración Federal, 2007.
- DUCHACEK, I. *Las dimensiones territoriales de las políticas: dentro, entre y a través de las Naciones*. Boulder Colorado: Westview Press, 1986.
- FERNÁNDEZ, G. La imagen de ciudad como recurso para la gestión estratégica del desarrollo urbano. En: FERNÁNDEZ, Gabriel; LEVA, Germán (Comp.). *Lecturas de economía, gestión y ciudad*. Quilmes: Universidad Nacional de Quilmes, 2004.
- FRONZAGLIA, M. L. *Unidades subnacionales: um estudo de caso sobre a cidade de São Paulo – de 2001 a 2004*. Tesis (Maestría) - UNICAMP, Campinas, 2005.
- GARESCHÉ, E. Z. *Manual práctico para internacionalizar la ciudad*. Guía para la acción exterior de los gobiernos locales y la cooperación descentralizada Unión Europea-América Latina. Barcelona: Diputación de Barcelona, 2007. v. 1.
- GODOY, C. *Paradiplomacia Municipal*. Documento de Trabajo n. 5. Instituto Chileno de Estudios Municipales. Santiago de Chile: Universidad Autónoma de Chile, 2006.
- HOCKING, B. *Localizing foreign policy: non-central governments and multilayered diplomacy*. Nueva York: Macmillan y St. Martin's Press, 1993.
- IGLESIAS, E.; IGLESIAS, V.; ZUBELZÚ, G. *Las provincias argentinas en el escenario internacional*. Desafíos y obstáculos de un sistema federal. Buenos Aires: CARI-PNUD, 2008.
- KEATING, M. *Paradiplomacia y constitución de redes regionales*. *Revista valenciana d'estudis autonòmics*, Valencia, n. Extra 36, p. 39-50, jul./set. 2001.
- KEOHANE, R.; NYE, J. *Poder e interdependencia*. La política mundial en transición. Buenos Aires: Grupo Editor Latinoamericano (GEL), 1989.
- LEVA, G.; REYNOLDS, G. Clase 14: Políticas locales de competitividad y comercio exterior. Apuntes de clase del curso de *Introducción al Comercio Internacional*. Quilmes: Departamento de Economía y Administración, UNQ, 2011.
- LEVA, G. *Globalización, competitividad internacional y ciudad*. En: FERNÁNDEZ, G.; LEVA, G. (Comp.). *Lecturas de economía, gestión y ciudad*. Quilmes: UNQ, 2004.
- LUNA, J. C.; BALLESTEROS, H. Actualidad de los hermanamientos mexicanos. *Documento de la Secretaría de Relaciones Exteriores de México*. México: D.F., 2005.
- MERCOCIUDADES. portal de las ciudades. Disponible en: <www.mercociudades.org>.
- MEIRELLES RIBEIRO, M. C. A Ação internacional das entidades subnacionais: teorias e visões sobre a paradiplomacia. *Revista Cena Internacional*, Brasília, v. 10, n. 2, Instituto de Relações Internacionais da Universidade de Brasília (Irel/UnB), 2008.
- MICHELMANN, H., SOLDATOS, P. *Federalismo y relaciones internacionales: el rol de las unidades subnacionales*. Oxford: Clarendon Press, 1990.
- NATALIZIO, M. V. *La multicausalidad y multidimensionalidad de la acción internacional de los actores subnacionales argentinos*. El caso de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Buenos Aires: CAEI, 2007.
- ROMERO, M. del H. *Una aproximación contextual y conceptual a la cooperación descentralizada*. Valparaíso: Ilustre Municipalidad de Valparaíso y Diputación de Barcelona, 2004.
- ROSECRANCE, R. *La expansión del estado comercial: comercio y conquista en el mundo moderno*. Madrid: Alianza, 1987.
- ROSENAU, J. N. Demasiadas cosas a la vez. La teoría de la complejidad y los asuntos mundiales. *Revista Nueva Sociedad*, Buenos Aires, n. 148, mar./apr. 1997.
- SALOMÓN, M. La Acción Exterior de Los Gobiernos Subnacionales y el Análisis de Políticas Exteriores. En: ENCONTRO NACIONAL DA ABRI POLÍTICA EXTERNA, 1., Brasília, DF. *Anais...* 2007.
- SEGURA, C. G. La actividad exterior de las entidades políticas subestatales. *Revista de Estudios Políticos (Nueva Época)*, Madrid, n. 91, ene./mar.1996.
- SENHORAS, E. M. Geopolítica da paradiplomacia subnacional: um estudo sobre a extroversão internacional dos municípios da rede de mercociudades. Em: ENCONTRO DE GEÓGRAFOS DE AMÉRICA LATINA - EGAL, 12., Universidad de la República. *Anales...* Montevideo, 2009.
- STRANGE, S. *La retirada del Estado: la difusión del poder en la economía mundial*. Barcelona: Icaria, 2002.
- VIGEVANI, T. Problemas para a atividade internacional das unidades subnacionais. Estados e municípios brasileiros. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, São Paulo, v. 21, n. 62, p. 127-169, out. 2006.

VIGEVANI, T. El marco jurídico e institucional para la gestión internacional de los actores subnacionales gubernamentales en Brasil. *Integración y Comercio*. Buenos Aires, Instituto para la Integración de América Latina y el Caribe (BID-INTAL), n. 21, p. 27-46, jul./dic. 2004.

YAHN FILHO, A. G.; OLIVEIRA, M. Fernandes. Capítulo 3 - Gestão Municipal, Inserção Internacional e Cooperação Técnica: Aspectos Conceituais. En: VIGEVANI, T. (Coord.). *Gestão pública y inserção internacional das cidades*. 1º Relatório Científico. Processo FAPESP n.

03/12953-0. CEDEC/PUC-SP/UNESP/FGV-SP. São Paulo, 2006.

ZUBELZÚ, G. El diseño institucional y los perfiles de gestión externa de las provincias argentinas. En: IGLESIAS, E.; IGLESIAS, V.; ZUBELZÚ, G. *Las provincias argentinas en el escenario internacional*. Desafíos y obstáculos de un sistema federal. Buenos Aires: CARI-PNUD, 2008.

ZUBELZÚ, G.; IGLESIAS, V. *Segundo Informe*. Programa Provincias y Relaciones Internacionales. Buenos Aires: PNUD-CARI, 2005.