



**Pontificia Universidad Católica Argentina.
Facultad Teresa de Ávila.
Departamento de Ciencias Políticas y Relaciones Internacionales.
Sede Paraná.**

“La actividad paradiplomática de la ciudad de Santa Fe a
través de la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio
Exterior durante el período 2011 – 2016”

Alumna: Cherini, Oriana

Directora de Tesis: Mg. Cabrol, Cynthia

Trabajo Final de Licenciatura en Relaciones Internacionales

2017

Agradecimientos.

Gracias a mi familia por ser todo para mí, por amarme y mostrarme lo que toda persona debería ser.

A mis padres Marina y Derli, por todo el amor, compañerismo y cuidado del mundo entero, por hacerme tan feliz y disfrutar la vida con ustedes. ¡Los amo con todo mi corazón!

A mi hermano Santiago, mi peque, por motivarme y ser mi ejemplo de inteligencia, curiosidad, bondad y gracia. ¡Te adoro!

A mi Toti, mi abuela amada, por estar conmigo en cada paso y por amarme hasta el infinito. A mi abuelo Zucca por estar siempre, por tomarme la mano y abrazarme cada vez que nos vemos.

A César, mi padrino y mi ser favorito. Gracias por absolutamente todo, me has dado tanto y apoyado siempre, te amo eternamente.

A la mejor directora de tesis, Cynthia Cabrol, a la cual aprecio muchísimo y admiro. Gracias por motivarme y estar siempre.

A Marisel Chemez y Lucas Sánchez, profesores que admiro y aprecio mucho, los cuales me inspiran y enseñan a ser una mejor profesional y persona. Gracias por creer en mí.

A Pilar Bueno, profesora excelente y sin igual, gracias por ser mi ejemplo, te quiero.

A Carlos Farge, profesor que creyó en mi capacidad desde el primer día, y me alienta a mejorar. Gracias profe por su apoyo y afecto siempre.

A Carlos Da Silva, profesor que siempre estará en mis recuerdos y mi corazón como un profesor excelente, de los más buenos y cálidos que hay.

A mi querida Mari, por ser familia desde mi primer día en la biblioteca. Sos luz en el mundo. Te adoro.

A Oscar y Martín, mis amigos de la facultad. Personas como ellos hacen que las instituciones se mantengan con valores y optimismo, y que crea en la bondad y humildad de las personas.

A mis amigos Cele, Mica, Martín y Eva por ser como son y compartir momentos de felicidad juntos. ¡Los quiero tanto!

A mi mejor amiga Conti, por alentarme, subirme el ánimo y darme fortaleza. Mi sol personal, al cual adoro para siempre.

Especialmente al amor de mi vida, mi David, porque cambiaste mi vida, me ayudas a mejorar y me haces amar todo lo que hago. Siempre mi compañero, mi ejemplo y mi mejor amigo. Te amo para siempre.

Y a mi Dios, mi padre celestial, mi amigo y mi ángel. Gracias Papá ser mi luz y regalarme tantas bendiciones, tanto amor, tantas posibilidades. Recordando cada día que esta profesión siempre es en tu nombre y por el bien del mundo.

Índice

Agradecimiento.....	-1-
Índice.....	-2-
Índice de gráficos	-4-
Índice de tablas.....	-4-
Resumen.....	-5-
Capítulo I: Introducción	-7-
1.1. Formulación del problema	-7-
1.2. Pregunta de investigación.....	-8-
1.3. Objetivos	-8-
1.3.1. Objetivo general.....	-8-
1.3.2. Objetivos específicos.....	-9-
1.4. Justificación.....	-9-
1.5. Factibilidad.....	-10-
Capítulo II: Marco Teórico.....	-11-
2.1. Estado del arte.....	-11-
2.2. Contexto conceptual.....	-14-
2.2.1. Paradiplomacia.....	-14-
2.2.2. Gobierno no central.....	-16-
2.3. Contexto socio-histórico	-18-
Capítulo III: Marco metodológico.....	-20-
3.1. Diseño de investigación.....	-20-
3.2. Tipo de investigación.....	-20-
3.3. Unidad de análisis y muestra.....	-21-
3.4. Técnicas de recolección de datos.....	-22-
3.5. Procedimientos de recolección de datos.....	-22-
3.6. Plan de tratamiento y análisis de datos.....	-23-
3.6.1. Categorización a priori de variables.	-23-
3.6.2. Matriz de datos.....	-25-
3.6.3. Construcción del corpus de análisis.....	-27-
3.6.4. Forma de recolección de datos.....	-28-
3.7. Tratamiento de datos.....	-28-
3.7.1. Competencias internacionales de la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior de la Ciudad de Santa Fe.....	-28-

3.7.2. Actividad paradiplomática socioeconómica de la ciudad de Santa Fe a través de la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior desde el año 2011-2016.....	-30-
3.7.2. a) Criterios de clasificaciones de actividad paradiplomática socio-económica de cooperación.....	-30-
3.7.2. b) Criterios de clasificaciones de actividad paradiplomática socio-económica de comercio exterior.....	-33-
3.7.2. c) Criterios de clasificaciones de actividad paradiplomática socio-económica de inversiones.....	-33-
Capítulo IV: Resultados	-35-
4.1. La Agencia de Cooperación, Inversiones y Comercio Exterior de la ciudad de Santa Fe.....	-35-
4.2. Competencias internacionales de la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior de la ciudad de Santa Fe.....	-37-
4.2.1. Marco Normativo Nacional- Constitución Nacional Argentina reformada en 1994.....	-37-
4.2.2. Marco Normativo Provincial- Constitución Provincial de Santa Fe ratificada en 1962.....	-38-
4.2.3 Marco Normativo Municipal.....	-41-
4.3. Actividad paradiplomática socioeconómica de la ciudad de Santa Fe a través de la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior desde el año 2011 al 2016.....	-44-
4.3.1. Cooperación.....	-44-
4.3.1. a) Cooperación multilateral/ Participación o vinculación con organizaciones internacionales.....	-47-
4.3.1. b) Cooperación bilateral descentralizada.....	-50-
4.3.1. c) Hermanamiento Ciudades.....	-52-
4.3.1. d) Procesos de integración regional.....	-53-
4.3.1. e) Otras actividades referidas a la cooperación.....	-56-
4.3.2. Comercio exterior.....	-59-
4.3.2. a) Herramientas.	-60-
4.3.2. b) Exportaciones.	-69-
4.3.3. Inversión.....	-75-
Capítulo V: Discusión, conclusiones, recomendaciones, limitaciones.....	-77-

Capítulo VI: Referencias bibliográficas.....	-83-
Capítulo VII: Anexos.....	-87-
7.1. Modelo entrevista.....	-87-
7.2. Entrevistas	-89-

Índice tablas

Tabla 1: Diseño de investigación.....	-20-
Tabla 2: Competencias internacionales de la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior de la ciudad de Santa Fe.....	-23-
Tabla 3: Actividad paradiplomática socioeconómica de la ciudad de Santa Fe a través de la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior desde el año 2011 al 2016.....	-24-
Tabla 4: Matriz de datos.....	-26-
Tabla 5: Actores internacionales de Mansbach.....	-32-
Tabla 6: Competencias internacionales.....	-37-
Tabla 7: Competencias internacionales del marco normativo municipal.....	-42-
Tabla 8: Cooperación internacional.....	-45-
Tabla 9: Otras actividades referidas a la cooperación.....	-57-
Tabla 10: Programa primeras exportaciones.....	-61-
Tabla 11: Ferias y misiones internacionales.....	-64-
Tabla 12: Datos de exportaciones anuales de la ciudad de Santa Fe	-70-
Tabla 13: Inversión.....	-76-

Índice gráficos

<i>Gráfico 1: Cantidad en U\$S de divisas ingresadas por las exportación</i>	<i>-72-</i>
<i>Gráfico 2: Destinos de las exportación años 2012-2013</i>	<i>-73-</i>
<i>Gráfico 3: Destinos de las exportaciones años 2014-2016.....</i>	<i>-73-</i>
<i>Gráfico 4: Cantidad de empresas de la ciudad que participaron en las exportaciones.....</i>	<i>-74-</i>
<i>Gráfico 5: Exportaciones por sector en MOA y MOI años 2012-2016.....</i>	<i>-74-</i>

Resumen

La presente investigación tuvo por objetivo describir y analizar las actividades paradiplomáticas de la ciudad de Santa Fe a través de la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior durante el período 2011-2016.

A tal efecto, se analizaron y describieron tanto el marco normativo que le proporciona a la Agencia capacidad de acción internacional como su actividad paradiplomática socio-económica.

Este análisis se enmarca dentro de la teoría de las relaciones internacionales del paradigma globalista que hace referencia al accionar internacional de actores o gobiernos no centrales, conocido también como paradiplomacia. La misma, según definición de Noé Cornago Prieto, refiere a la implicación de los gobiernos no centrales en las relaciones internacionales, a través del establecimiento de contactos con entidades extranjeras con el propósito de promover asuntos de diverso carácter.

El gobierno no central de la ciudad de Santa Fe creó en el año 2011 una Agencia que se encarga específicamente de esto, es decir, del accionar internacional de la ciudad en asuntos de carácter socio-económico.

Ésta, a partir de su creación, desarrolló actividades y contactos con diversos actores internacionales, en las áreas de cooperación, inversiones y comercio exterior.

Debido a la importancia que implica que un gobierno no central institucionalice su actividad internacional a través de la creación de una Agencia, es por lo que se la seleccionó para su estudio. Éste se basó en el análisis y descripción de las competencias internacionales que la gobernanza multinivel brinda a los gobiernos no centrales. También se analizaron las actividades paradiplomáticas socioeconómicas desarrolladas por la Agencia y sus características.

Se concluye que la actividad internacional de la ciudad de Santa Fe, a través de la Agencia durante el periodo 2011-2016, fue muy productiva en las áreas de cooperación principalmente y comercio exterior en segundo lugar.

El área de inversiones fue escasamente desarrollada, únicamente con un avance importante en el año 2013.

La paradiplomacia de la ciudad generó contacto con actores internacionales principalmente de América Latina seguido por países europeos, asiáticos y de Medio Oriente.

Del análisis de los datos también se concluye que la Agencia generó otro tipo de actividades paradiplomáticas, como lo son la actividad protocolar de vínculos y relaciones formales con funcionarios públicos de otros países y la participación en eventos, encuentros y foros con el objetivo de promover y defender el rol de los gobiernos no centrales en las relaciones internacionales (paradiplomacia) como una herramienta eficaz para concretar los intereses locales.

Como recomendaciones a la Agencia, se marca la necesidad de tener en cuenta en el área de comercio exterior la esfera de importaciones para generar un análisis comercial y una balanza mas competitiva y en el área de inversiones desarrollarla plenamente. Además, se recomienda aportar al fortalecimiento del desarrollo normativo sobre las competencias internacionales de los gobiernos no centrales, tanto a nivel de la provincia de Santa Fe como de la Argentina.

Capítulo I: Introducción.

1.1. Formulación del problema.

En el sistema internacional actual, nos encontramos con una sociedad cada vez más globalizada, donde el Estado-Nación ha ido perdiendo lentamente atribuciones y por ende, soberanía. De este modo los gobiernos no centrales, dentro del mismo Estado-Nación, han ido adquiriendo mayor autonomía y capacidades, lo cual genera una participación activa dentro del sistema internacional. Es por esto que las relaciones internacionales ya no son ámbito exclusivo del Estado-Nación, como así lo planteaba el paradigma estatocéntrico; sino que nos encontramos con una pluralidad de actores, como así lo plantea el paradigma globalista, y entre aquellos actores nos centraremos en los gobiernos no centrales (Zeraoui, 2013).

La gestación de un sistema internacional complejo, interrelacionado y globalizado, ha llevado a una necesidad por parte de los Estados-nación de descentralizar, debido al incremento de áreas de acción del Estado en este mundo complejo.

La nueva agenda internacional ha llevado a un agotamiento del rol hegemónico del Estado y dado lugar a otros actores, como lo son las provincias, los municipios, etc. Entre las cuestiones de la nueva agenda, encontramos el nuevo rol que adquieren los gobiernos no centrales, que además autores como Miryam Colacrai destacan que han crecido en influencia y presencia dentro del escenario internacional (Colacrai, 2013). Esto explica el fenómeno de gobiernos no centrales y la relocalización de la autoridad donde lo local, lo provincial y lo regional disgregan el poder que ejercía el Estado y lo obligan a una redefinición de sus funciones (Colacrai, 2013). A la hora de definir este fenómeno internacional, nos encontramos con varias concepciones según diversos autores, entre estas protodiplomacia (Duchacek, 1990), diplomacia multinivel (Hocking, 1993), diplomacia plurinacional (Aldecoa, 1999), paradiplomacia (Cornago Prieto, 2010), etc.

En esta investigación se adopta la concepción de Cornago Prieto de “paradiplomacia” que, en otros términos, es la acción política que permite a los gobiernos no centrales establecer vínculos con actores internacionales. Estos pueden tener varias finalidades, tales como: económicas, financieras, técnicas, culturales, etc. (Cornago Prieto, 2010). Siguiendo esta línea de pensamiento de las relaciones internacionales, encontramos que el gobierno no central de la ciudad de Santa Fe tiene el propósito de insertarse en el mundo a través del establecimiento de relaciones con actores internacionales. El interés de la ciudad radica en vínculos paradiplomáticos de carácter

socioeconómicos, en especial de cooperación económica, inversiones y comercio exterior, a través de una Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior creada en el 2011 para tal fin. Dicha Agencia es un ente autárquico municipal, creado por la ordenanza 11.830 a finales de 2011. Su objetivo principal es fomentar la cooperación internacional con los distintos organismos internacionales dedicados a esta tarea, facilitar el flujo de inversiones desde y hacia la Ciudad e impulsar y dinamizar el comercio exterior en la ciudad, así como la internacionalización de las empresas que componen su tejido productivo (Santa Fe Ciudad, 2016). Vincular la ciudad con el mundo, atraer inversores, facilitar el acceso a créditos y subsidios internacionales, insertarla activamente en las redes de cooperación y promover el comercio exterior apoyando actividades de exportación, constituyen algunas de las acciones que la ciudad se propone lograr con la Agencia (Santa Fe, 2016).

En referencia a la información oficial disponible sobre la Agencia, se hace referencia general a algunas de sus actividades más reconocidas, entre ellas encontramos: cooperación, inversiones y comercio exterior. Sin embargo, se considera necesario y relevante profundizar sobre su actividad, la cual es un caso de institucionalización de la actividad paradiplomática de un municipio (Santa Fe Ciudad, 2016).

El objetivo de esta investigación es lograr una descripción y análisis de la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior de la Ciudad de Santa Fe, tanto a nivel institucional como de su actividad paradiplomática. Se considera que el estudio de este caso, que implica una institucionalización de la actividad internacional del municipio, permite una comprensión del objeto de estudio desde la perspectiva de las Relaciones Internacionales y un aporte a la disciplina de un caso de paradiplomacia dentro de la región del Litoral Argentino.

1.2. Pregunta de investigación.

¿Cómo se han desarrollado las actividades paradiplomáticas de la ciudad de Santa Fe a través de la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior durante el período 2011-2016?

1.3. Objetivos.

1.3.1. General:

-Describir y analizar las actividades paradiplomáticas de la ciudad de Santa Fe a través de la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior durante el período 2011-2016.

1.3.2. Específicos:

-Explorar las normativas que le proporcionan a la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior competencias en los asuntos internacionales de la ciudad de Santa Fe.

-Describir las actividades paradiplomáticas socio-económicas de la ciudad de Santa Fe a través de la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior desde su creación en el año 2011 al 2016 inclusive.

1.4. Justificación.

Esta investigación implica un aporte a la disciplina de las Relaciones Internacionales al dar una descripción minuciosa del fenómeno que se investigará, teniendo en cuenta la escasez de antecedentes encontrada en el estado del Arte del tema específico, de la misma manera que puede contribuir a investigaciones posteriores sobre la paradiplomacia, ya sea en análisis comparativos o en el abordaje de otros casos.

Se seleccionó la ciudad de Santa Fe por la proximidad espacial y debido a que su actividad paradiplomática, llevada cabo desde el 2011 por la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior, es una de las más activas de la región. El hecho de que la Agencia se creara en el 2011 con el objetivo de fomentar vinculaciones internacionales de carácter socioeconómico, muestra la institucionalización de la actividad paradiplomática de la ciudad a través de la creación de dicho ente autárquico municipal. Es por esto, que se lo considera un caso apropiado para estudiar el accionar de los actores gubernamentales no centrales en las relaciones internacionales.

Considero que investigar esta experiencia paradiplomática resulta de interés si se la inscribe en el escenario político internacional contemporáneo, cuyas tensiones entre lo global y lo local ameritan un estudio propio de las relaciones internacionales, tanto para aportar reflexiones que favorezcan futuras conceptualizaciones, como así también para dar cuenta de situaciones problemáticas localizadas que refuercen la identidad y pertinencia del perfil profesional de este campo.

1.5. Factibilidad.

La presente investigación es viable por la proximidad territorial y los recursos propios de la investigadora en cuestiones de movilidad y recursos económicos. Por su parte, el contacto establecido con la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior de la ciudad de Santa Fe, y la posibilidad de acceder a documentación y a informantes claves resultan de relevancia fundamental a la hora de considerar su factibilidad.

Para desarrollar la investigación se contó con acceso a testigos claves, a través de entrevistas personales al Director de la Agencia Simón Gonzales; además de la concreción de entrevistas a otros informantes claves que surgieron a lo largo de la investigación.

Capítulo II: Marco teórico.

2.1. Estado del arte.

En cuanto a los antecedentes encontrados que refieren al estudio de la actividad paradiplomática de gobiernos no centrales, podemos citar dos grandes líneas de investigación acorde a las regiones de donde provienen los investigadores de la información recolectada.

La primera gran corriente de investigación es la **europaea**, la cual plantea preponderancia de autores españoles. Para comprender la paradiplomacia, los autores europeos van a analizar las causas de la misma y en referencia a esto el autor **Francesc Morata** parte de la crisis de los paradigmas tradicionales del Estado-Nación, aun cuando el gobierno siga desempeñando una función importante lo cual lleva, como dice el autor, a una “gobernanza multinivel”. Como factores que han influido en la fragmentación encontramos a la globalización, la revolución de la información y la conformación de macrorregiones en el mundo menos desarrollado. El Estado se topa con límites para administrar y articular el consenso social, lo cual da lugar a la descentralización de funciones a otros niveles de gobierno (Morata, 2013). Luego de la crisis del sistema estatocéntrico, los autores van a comenzar a analizar las diversas formas en las cuales la paradiplomacia se va expresando en el sistema internacional; es entonces cuando **Leonardo Granato y Nahuel Oddone** plantean como una de las formas de la paradiplomacia el hermanamiento de las ciudades.

El hermanamiento, un fenómeno contemporáneo de las relaciones internacionales, es definido como un proceso impulsado por autoridades locales dirigido a promover el conocimiento mutuo y el fortalecimiento de los vínculos entre ciudades de diferentes países, con el propósito de intercambiar experiencias y conocimientos para el progreso de las comunidades locales mediante la realización de proyectos conjuntos (Granato & Oddone, 2010). Por su parte, **Oddone**, va a analizar otra forma de actividad paradiplomática, como lo es la cooperación internacional en América Latina; la cual se considera como una forma de integración regional. Establece que es un elemento esencial en la agenda latinoamericana, aunque realiza una diferencia entre América Latina del Norte y América Latina del sur, ya que según Oddone América Latina del Sur enfatiza su actividad de cooperación en asuntos de comercio internacional, desarrollo territorial e infraestructura de conectividad; en cambio el norte prioriza aspectos de seguridad, narcotráfico y trata de personas (Oddone, 2013).

Un estudio que complementa el análisis de Oddone es el realizado por el Conseil des Communes et Régions d'Europe y el Council of European Municipalities and Regions o **CCRE-CEMR** en el año 2008, el cual hace hincapié que las ciudades, a través de hermanamientos, buscan favorecer el desarrollo de su territorio a través de cooperación técnica, la puesta común de prácticas y la creación de oportunidades de negocios (CCRE-CEMR, 2008).

La segunda gran corriente de investigación es la **latinoamericana**, cuya relevancia es que hace referencia a la paradiplomacia de los gobiernos no centrales de las ciudades y en especial, de la República Argentina. El rol de las ciudades en el contexto internacional de los últimos años ha ido creciendo debido a diversos fenómenos dentro del sistema internacional. **Miryam Colacrai** establece que el surgimiento de la paradiplomacia es resultado de los procesos de globalización y descentralización. Esto lleva a que las fronteras de los Estados sean cada vez más flexibles, lo que permite a los gobiernos no centrales, en especial a las ciudades, a establecer vínculos con actores internacionales. Según Colacrai, este nuevo mundo interdependiente y globalizado resulta claves a la hora de comprender el nuevo rol que vienen cobrando las ciudades. Esto les permite buscar entablar contactos para la consecución de objetivos económicos, sociales, culturales, entre otros. Es por esto que Colacrai establece que las ciudades han ido creciendo en influencia y presencia dentro del escenario internacional (Colacrai, 2013).

El aporte de Colacrai permite comprender el rol preponderante que poseen las ciudades en el escenario internacional de los últimos años (Colacrai, 2013). Este rol que han adquirido los gobiernos no centrales, en especial las ciudades, se ve reflejado en nuestro país. En cuanto a esto, **Daniel Ippolito** establece que en la Argentina la actividad paradiplomática posee un respaldo normativo, tanto a nivel nacional como dentro de los gobiernos no centrales. El autor plantea que se observa un incremento de la actividad internacional de los gobiernos no centrales con el retorno a la democracia en 1983 y a nivel positivo o normativo en la reforma constitucional de 1994, con la incorporación del art. 124. Dicho artículo habilita a las provincias, entre otras cosas, a celebrar convenios internacionales en tanto no sean incompatibles con la política exterior de la Nación, no afecten las facultades delegadas al Gobierno Federal o al crédito público de la Nación. Agrega además que, las provincias argentinas han ido incorporando normativas que habilitan a las mismas o a sus unidades sub-provinciales a desempeñar facultades internacionales (Ippolito, Relaciones Internacionales

de Entre Ríos: una lectura epistemológica del marco legal, 2015). Siguiendo con el análisis de Daniel Ippolito, se establece la utilidad que posee la paradiplomacia de los gobiernos no centrales. Se plantea que la paradiplomacia es “(...) una dimensión de las relaciones internacionales contemporáneas que tiene por grandes protagonistas a los llamados gobiernos no centrales (GNC) (...)”. Además establece la función que posee la paradiplomacia: “(...) El concepto de paradiplomacia se traduce en una herramienta que ofrece a municipios la posibilidad de generar outputs hacia el entorno o sistema internacional a partir de inputs o demandas locales definidas en términos de desarrollo territorial (...)” (Ippolito, 2016:10). Considerando la importancia de la paradiplomacia dentro de las relaciones internacionales, se deben considerar los objetivos o motivaciones con los que se mueven o actual las ciudades.

En el caso que nos concierne, es decir una ciudad de la República Argentina, **Matías Horacio Siles** destaca los tipos de vínculo que buscan establecer los gobiernos no centrales en la actividad internacional. El autor hace énfasis en el tipo de motivaciones que poseen los actores gubernamentales no centrales en la Argentina. Según este, la principal motivación en el ámbito internacional se refiere a cuestiones económicas emparentadas con el desarrollo de la región y la búsqueda de nuevos mercados para sus productos (Siles, 2014). Esto nos permite comprender los objetivos socioeconómicos que posee la ciudad de Santa Fe en su actividad paradiplomática a través de la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior de la ciudad. Por otro lado, **Vannina Gabriela Pinto**, analizó el rol de las ciudades desde su configuración como nuevos actores en el contexto internacional. Según Pinto, el Estado en su adaptación al nuevo sistema internacional de fines del siglo XX y principios de siglo XXI ha optado por ceder soberanía o poder en tres niveles: “(...) hacia arriba- instancias supranacionales-, hacia afuera-ONG, sector privado-, y hacia abajo -instancias subnacionales.(...)” (Pinto, 2013:26). Entre los nuevos actores que surgen y se relacionan con esta cesión de soberanía o poder, nos encontramos con los gobiernos locales y regionales, los cuales configuran un esquema nuevo de organización conocido como “gobernanza”. La misma es concebida como: “(...) una forma de gobierno horizontal y en red, entre diversos actores, público y privados, nacionales e internacionales, que se la puede clasificar en tres tipos: global o transnacional, buena gobernanza y multinivel (...)” (Pinto 2013:26).

La gobernanza multinivel es la que permite entender el rol de las ciudades, caracterizadas por una interdependencia y mutua cooperación para el logro de beneficios comunes. Además, en el ámbito de las motivaciones que han llevado a las ciudades a su inserción en el sistema internacional, nos encontramos con los nuevos desafíos de la planificación del desarrollo y la solución de problemas locales de los propios ciudadanos y la institución que mejor conoce de esto y más cercana se encuentra es el gobierno local (Pinto, 2013). Así, este accionar de los gobiernos locales o no centrales mediante su interlocución directa con actores internacionales ya no está intermediada únicamente por el Estado nacional, sino que es un trabajo en conjunto y coherente con la política exterior nacional. Es decir, que los gobiernos locales procuran ejercer un liderazgo en la esfera internacional, pero no en concordancia con el gobierno nacional. En este aspecto, el fenómeno de la descentralización de funciones desde el gobierno nacional o central a los locales o no centrales ha sido clave para posibilitar el accionar de estos últimos (Pinto, 2013).

2.2. Contexto Conceptual.

2.2.1. Paradiplomacia.

En los estudios que conforman el campo de las relaciones internacionales de los últimos tiempos, son varios los autores que vienen trabajando la categoría de “paradiplomacia”. La “paradiplomacia” es un concepto acuñado por Duchacek (1986), sin embargo, encontramos otras denominaciones como la diplomacia constitutiva o codiplomacia (Kincaid), diplomacia multinivel (Hocking), diplomacia descentralizada (Aguirre Zabala), diplomacia local o federativa (Schiavon) y diplomacia subestatal (Criekemans) (Ippolito, Relaciones Internacionales de Entre Ríos: una lectura epistemológica del marco legal, 2015).

Este abanico conceptual es el resultado de un proceso de décadas acerca del debate del rol de los actores no centrales en la esfera internacional. En el caso argentino, una vez organizado y unificado, se consideraba necesario que el accionar internacional se dejara en manos del Estado nacional, a pesar de ser un país autoconcebido como federal en el artículo 1º de su Constitución (Juárez, 2014). Sin embargo, a partir de la segunda mitad del siglo XX, debido a las transformaciones que actuaban sobre el escenario mundial el accionar o política internacional iba perdiendo lentamente el carácter reservado para los Estado-Nación, y lentamente se iban incorporando otros actores. Posteriormente, en las últimas décadas del siglo XX y principios

del siglo XXI, el carácter centralizado de la política internacional se fue diversificando e incorporando a los actores no centrales. En este escenario de complejización de la política internacional se fue consolidando el fenómeno del accionar internacional de los actores no centrales.

En el caso argentino, se comprende que a partir del retorno a la democracia en 1983, y más específicamente en la década de los ´90, en mayor o menor medida las provincias fueron aprovechando la oportunidad para abrir nuevos espacios de participación y decisión y varias mostraron interés en participar en el sistema internacional y relacionarse con actores internacionales.

Según varios autores, la definición que se considera más comprehensiva del fenómeno es la de Noé Cornago Prieto, la cual establece que la paradiplomacia es "(...) la implicación de los gobiernos no centrales en las relaciones internacionales, a través del establecimiento de contactos formales e informales, permanentes o ad hoc, con entidades extranjeras públicas o privadas, con el propósito de promover asuntos de carácter socioeconómico, políticos o culturales, así como cualquier otra dimensión externa de sus competencias constitucionales (...)"(Cornago Prieto, 2010:109). Es por esto que entendemos a la paradiplomacia o la actividad paradiplomática como la acción política que permite a los gobiernos no centrales establecer vínculos con actores internacionales. Éstos pueden tener varias finalidades, tales como: económicas, financieras, técnicas, culturales, etc. Se considera que esta es una de las definiciones más completas debido a que considera al fenómeno en sus distintas facetas. Además, es adecuada para el caso argentino, ya que se comprende a la actividad internacional de los actores no centrales como un complemento de la diplomacia nacional y no como un accionar paralelo o marginal, estableciéndose como una contribución al Estado central nacional o provincial para poder gestionar de manera eficaz los intereses y necesidades de los actores no centrales, en este caso de las ciudades. Es necesario aclarar y recordar que el Estado Nación sigue siendo el único actor pleno reconocido por el derecho internacional para ejercer diplomacia y política exterior. Debido a esto, los actores no centrales realizan paradiplomacia y política internacional, ya que la disciplina de las Relaciones Internacionales toma a la actividad internacional como parámetro para hablar de paradiplomacia (Zeraoui, 2013). Así "(...) la diplomacia se encarga de la highpolitics y la paradiplomacia de la lowpolitics, es decir, que el Estado se encarga de la visión global del país y la paradiplomacia de las necesidades locales (...)" (Zeraoui, 2013: 90). Es decir que la paradiplomacia de los actores no centrales

tiene un rol protagónico a la hora de gestionar vínculos internacionales y de esta manera lograr una interrelación sinérgica entre Estado Nacional, Provincial y Municipal. Asimismo la relación entre los distintos niveles de la gobernanza multinivel en la esfera internacional, permite que las ciudades puedan generar vínculos internacionales con el acompañamiento de la nación y la provincia y por ende lograr los objetivos y necesidades que la ciudad considera necesarios para sus ciudadanos. Es por esto que se considera que este fenómeno internacional, permite que los gobiernos no centrales tomen iniciativas y establezcan su agenda en asuntos internacionales para poder resolver y buscar soluciones a las demandas y necesidades de los mismos.

En referencia a las razones para el desarrollo de la paradiplomacia, podemos encontrar cuatro de ellas en rasgos generales: a) avance y crecimiento de la globalización e interdependencia económica; b) competencia de los mercados internacionales. En esta cuestión, los actores no centrales tienen productos y oportunidades específicas para explorar en el mercado internacional; c) gradual apertura democrática en el sistema político; d) descentralización de las políticas públicas, específicamente en la promoción económica y turística del sector (Zeraoui, 2013).

En cuanto a su surgimiento, podemos pensar en él si atendemos a los procesos de descentralización de funciones de gobiernos nacionales o provinciales y analizando la red de vínculos que hacen que sus fronteras sean cada vez más “porosas”, posibilitando así a los municipios a establecer intercambios con actores internacionales. (Colacrai, 2013) (Zeraoui, 2013). Es por esto que se considera a la paradiplomacia como un fenómeno que posee múltiples influencias en el actual contexto internacional. Este uso de vinculaciones de parte de las entidades gubernamentales no centrales con entidades extranjeras, conocida como paradiplomacia, es el resultado de un fenómeno internacional como lo es la globalización y otro fenómeno que es la descentralización de atribuciones de los gobiernos nacionales a los no centrales. Esto, según autores como Miryam Colacrai, es consecuencia de que en determinadas áreas, el gobierno nacional no responde ni de la manera ni en los tiempos en que los municipios lo requieren. Es por esto que la paradiplomacia adquiere una importancia sustantiva en los estudios acerca del escenario político internacional y de la gestión del estado actual (Colacrai, 2013).

2.2.2. Gobierno no central.

Desde los años setenta, la disciplina de las Relaciones Internacionales ha sufrido modificaciones y ampliaciones teóricas del concepto de actor internacional. Es desde entonces, cuando se comienza a hacer énfasis la teoría transnacional, donde se amplían los actores internacionales: las ONG, la opinión pública, los grupos de presión o los individuos. En la década de los ochenta sin embargo, aparece el reconocimiento del fenómeno subestatal a nivel internacional. Según García Segura: "(...) ponen especial énfasis en la importancia de la actividad exterior de las entidades políticas subestatales, tales como los estados federados, las comunidades autónomas, las regiones o los municipios (...)" (García Segura, 1992: 13). Estos avances teóricos surgen como respuesta a la aproximación conceptual dominante del realismo, donde la cuestión de los actores se limita a una mirada estatocéntrica (García Segura, 1992).

Desde el final de la segunda guerra mundial la escena internacional ha asistido a la multiplicación de actores que intervienen en ella y dos han sido las perspectivas teóricas que han intentado suceder al realismo: en primer lugar la teoría transnacional y la ampliación de la gama de actores internacionales; y en segundo lugar la dimensión subestatal en las relaciones internacionales. En cuanto a esto, los máximos representantes de la teoría transnacional, Robert O. Keohane y Joseph S. Nye, permitieron el análisis y la exposición del nuevo sistema internacional que se observaba luego de la segunda guerra mundial. Ellos plantearían el concepto de política mundial donde se plantea el abandono de esta concepción como lucha por el poder y se busca en realidad la negociación. Aquí, otras entidades distintas de los estados ocuparían un lugar en la estructura del sistema internacional (García Segura, 1992).

El paradigma teórico de las relaciones internacionales desde el cual se plantea la diversidad y proliferación de actores es el paradigma del sistema global. En él, Mansbach y sus colaboradores se centran en los actores subestatales. Éstos "(...) se convertirán en actores importantes con la certeza de los límites de crecimiento y ante las dificultades de los estados para responder a los retos de la interdependencia y a las demandas económico-sociales cada vez más apremiantes de los ciudadanos (...)" (García Segura, 1992:22).

Según Mansbach y Vasquez los actores "(...) no están determinados por su adscripción jurídica a dicha categoría, sino que lo serán sobre una base empírica. Los actores deben poseer una cierta medida de autonomía, unidad, capacidad y objetivos comunes (...). El atributo de actor está únicamente ligado a los objetivos y a las capacida-

des para intentar conquistarlos que tengan los miembros específicos de cada categoría general. En definitiva, la funcionalidad y la operatividad son la clave (...)” (García Segura, 1992:23-24).

A partir de la definición de actor, el paradigma global propone una tipología de actores, dentro de la cual encontramos la de gobierno no central: “(...) aquí se sitúa el personal de los gobiernos locales (regiones, municipales) de un estado. Habitualmente, estas burocracias locales están sólo periféricamente afectadas por la política mundial, pero que ocasionalmente pueden tener un impacto directo, ya sea cuando sirven de vehículo a aspiraciones secesionistas, ya sea cuando establecen contactos con otros actores (...)” (García Segura, 1992: 24).

2.3. Contexto Socio-histórico.

La ciudad de Santa Fe de la Vera Cruz se ubica en el centro-este de la República Argentina; es parte de la llanura pampeana y de la zona del Litoral. Esta ciudad fue fundada en 1573 por Juan de Garay y es una de las primeras urbanizaciones en el Río de la Plata. En cuanto a su importancia dentro del Estado argentino, a nivel normativo, fue allí donde se sancionó la constitución de 1853, la cual sentó las bases del Estado moderno argentino. Su importancia también es evidente a la hora de considerar sus recursos naturales. En cuanto a ellos, la región posee una gran variedad y riqueza que le permite desarrollar, a los distintos gobiernos, actividades socio-económicas que favorecen su inserción en la economía regional, nacional e internacional. Una de las premisas más importantes de la ciudad de Santa Fe en las últimas décadas, ha sido la de insertarse en el mundo como oportunidad de desarrollo e intercambio cultural. Esto se debe a los nuevos contextos y al rol de actores locales que han ido cobrando importancia en el sistema internacional actual.

Es por lo anteriormente dicho que los lazos internacionales o, en otros términos, su actividad paradiplomática han significado oportunidades para la ciudad. En esta línea, el Consejo Municipal creó la Agencia de Cooperación, Inversiones y Comercio Exterior. La misma es un ente autárquico municipal, creado por ordenanza 11.830 a finales de 2011, cuya misión es promover la internacionalización de la ciudad de Santa Fe a través del fomento de la cooperación, del comercio exterior, promoción de inversiones y negocios internacionales, para mejorar la calidad de vida sus habitantes. Su objetivo principal es fomentar la cooperación internacional con los distintos organismos internacionales dedicados a esta tarea, facilitar el flujo de inversiones desde y

hacia la ciudad, e impulsar y dinamizar el comercio exterior en la ciudad, así como la internacionalización de las empresas que componen su tejido productivo” (Santa Fe Ciudad, 2016). Es sobre esta información desde la cual se va a proceder a profundizar y analizar el accionar de la Agencia en el ámbito de la paradiplomacia.

Capítulo III: Encuadre metodológico.

3.1. Diseño de investigación.

Tabla 1: Diseño de investigación (Elaboración propia)

<u>Objetivos</u>	<u>Técnicas</u>	<u>Tareas</u>
-Explorar las normativas que le proporcionan a la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior competencias en los asuntos internacionales de la ciudad de Santa Fe.	-Definición y clasificación de la variable. -Registro de observación documental.	-Describir las normativas que regulan las competencias internacionales de la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior. -Análisis de artículos constitucionales nacionales y provinciales que estipulan actividad internacional de los municipios.
-Describir las actividades paradiplomáticas socio-económicas de la ciudad de Santa Fe a través de la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior desde su creación en el año 2011 al 2016 inclusive.	-Definición y clasificación de la variable. -Registro de observación documental. -Entrevistas semiestructuradas.	-Analizar los documentos y registros producidos por la Agencia. -Entrevistas semiestructuradas con informantes claves de la Agencia.

3.2. Tipo de investigación.

La presente investigación pretende explorar y describir la actividad paradiplomática de la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior de la ciudad de Santa Fe, de manera transversal desde el año 2011 al 2016. Es por esto que se la ubica, según lo propuesto por Sampieri, en una investigación de índole descriptiva, la cual

busca “especificar propiedades, características y rasgos importantes de cualquier fenómeno que se analice” (Hernandez Sampieri, 2010:80). A su vez, es una investigación no experimental, ya que no es posible manipular las variables y debido a que se busca describir el objeto de estudio tal cual es. Asimismo se encuadra dentro de lo propuesto por Souza Minayo dentro de lo que es una “investigación básica”, al no poseer a priori una implicación práctica y buscar satisfacer una curiosidad científica (Souza Minayo, 2009).

Por su parte se aclara que la misma corresponde a un estudio de caso. Tal como lo definen Marradi, Archenti y Piovani (2012) supone el análisis de propiedades de una unidad. Según Robert Yin es único al poseer un solo caso, es incrustado al ser los miembros de la Agencia subunidades de estudio que permitieron una mayor comprensión del caso y es descriptivo al proveer una descripción densa del caso conceptualmente situado. Según la clasificación de estudio de caso de Robert Stake, es instrumental debido a que “(...) el caso cumple el rol de mediación para la comprensión de un fenómeno que los trasciende. El caso es utilizado como instrumento para evidenciar características típicas del fenómeno (...)” (Marradi, Archenti y Piovani, 2011:241).

En cuanto al tipo de datos que se requieren, los datos primarios se obtienen a través de entrevistas semi-estructuradas, a los miembros de la Agencia, constituyéndose en una investigación de campo; y los datos secundarios se tienen del análisis de los documentos facilitados por la Agencia.

3.3. Unidad de análisis y muestra.

Esta investigación tiene como unidad de análisis a la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio exterior de la ciudad de Santa Fe. La muestra se compone de las autoridades y miembros de la misma, además de los documentos brindados por ésta. Cabe aclarar además, que esta investigación es de tipo no probabilística o dirigida, seleccionada de manera intencional. Esto se debe a un aprovechamiento de los recursos disponibles y a la posibilidad de acceder a los informantes claves y documentos brindados que componen la muestra.

Los entrevistados fueron: Lic. Agustín Muller, Lic. Alejandro Arias y Lic. Leandro Martín, especialistas en relaciones internacionales y encargados de la coordinación de actividades de la Agencia. Por otro lado, se accedió a información y documentación clave gracias a la comunicación vía e-mail con su director Simón Gonzales.

3.4. Técnicas de recolección de datos.

Como fuentes se utilizaron datos primarios, los cuales se obtuvieron a través de entrevistas personales a las muestras seleccionadas. El método de recolección fueron las entrevistas personales y comunicación vía e-mail, que suponen situaciones de diálogo orientadas a comprender las visiones particulares de los informantes (Mendi-coa, 2006). Las entrevistas son semiestructuradas porque como aduce Sampieri, se basan en una guía de asuntos y preguntas y el entrevistador tiene la libertad de introducir preguntas adicionales para precisar conceptos u obtener mayor información (Hernandez Sampieri, 2010). Se llevaron a cabo a informantes claves de la Agencia, como lo son sus autoridades y otros miembros claves. En cuanto a los datos secundarios se efectuó un análisis de la documentación facilitada por la Agencia.

3.5. Procedimientos de recolección de datos.

El relevamiento llevado adelante para el presente trabajo adquiere la forma de una investigación exploratoria y descriptiva, bajo la premisa de identificar la actividad paradiplomática de la ciudad de Santa Fe a través de la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior. Por tal razón, la indagación es realizada a través de un conjunto de entrevistas semi-estructuradas a sus principales referentes. Para ello se indagaron y se seleccionaron diferentes informantes claves, referentes institucionales y actores representativos con el propósito de lograr un conocimiento lo más fidedigno posible sobre la temática. Se considera aquí que, tratándose de un tipo de investigación descriptiva, cuyo objetivo es más bien el de reconocer características de una realidad poco estudiada –como es la de la actividad paradiplomática de la ciudad de Santa Fe a través de la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior-, la cual se nutre de una gran cantidad de información tácita que debe ser analizada a posteriori, la metodología indagatoria debía ser asimismo y por entonces en forma de entrevistas personales, pudiendo extraerse de este tipo de intercambio mucha más riqueza informativa para un momento incipiente del conocimiento sobre la materia. Las mismas han sido concertadas a través de comunicación telefónica y de correos electrónicos, según la disponibilidad propia de los informantes. Dichas entrevistas se complementan con documentos oficiales de la Agencia, sobre los cuales se efectúa un análisis de índole documental.

3.6. Plan de tratamiento y análisis de datos.

Los datos fueron tratados y analizados acorde a una categorización a priori de las variables y conforme los objetivos específicos. La categorización se corresponde y se formuló a partir de la teoría analizada, propia de la paradiplomacia y las actividades paradiplomáticas que se identifican en los campos de acción de la misma.

Por lo tanto, a partir del análisis realizado en el marco teórico, se definieron las variables de: el conjunto de acciones paradiplomáticas de índole socio-económico y las normativas que le proporcionan a la Agencia competencias en asuntos internacionales. Posteriormente se estableció una matriz de datos de elaboración propia que permitió diagramar y organizar el plan de tratamiento y análisis de datos.

3.6.1. Categorización a priori de variables.

En cuanto al objetivo específico N°1 de “explorar las normativas que le proporcionan a la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior competencias en los asuntos internacionales de la ciudad de Santa Fe”, la variable se clasifica en: marco normativo nacional, marco normativo provincial y marco normativo municipal. Esto se debe a que la faz normativa se encuadra dentro del marco legal argentino, en los distintos tipos de gobernanza multinivel: nacional, provincial y municipal (Zeraoui, 2013); (Ippolito, Relaciones Internacionales de Entre Ríos: una lectura epistemológica del marco legal, 2015).

Tabla 2:

Competencias internacionales de la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior de la ciudad de Santa Fe (Elaboración propia)

Competencias internacionales		
Marco normativo nacional	Marco normativo provincial	Marco normativo municipal

En cuanto al objetivo específico N° 2, el cual en esta investigación posee un rol preponderante, sobre “describir las actividades paradiplomáticas socio-económicas de la ciudad de Santa Fe a través de la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior desde su creación en el año 2011 al 2016 inclusive”, las dimensiones o categorías establecidas a priori fueron cooperación, comercio exterior e inversiones.

- Dentro de lo que es la categoría **cooperación** encontramos, según la revisión de datos oficiales de la Agencia de Cooperación, Inversiones y Comercio Exterior: cooperación bilateral descentralizada, cooperación multilateral, hermanamiento de ciudades y participación en procesos de integración. Las mismas se seleccionaron luego del análisis de la actividad de la Agencia a través de su información oficial.
- Por otro lado, dentro de la categoría **comercio exterior**, encontramos actividades desarrolladas en el ámbito de las exportaciones de la ciudad de Santa Fe, eje en el cual se centra la actividad de la Agencia.
- Finalmente, dentro de **inversiones**, encontramos los distintos tipos de financiamiento que la ciudad busca atraer según sus intereses estratégicos.

Dichas variables resultaron del análisis de la paradiplomacia realizado en el marco teórico y del registro de la actividad de la Agencia en su página oficial.

El objetivo es describir las categorías y explorar acerca de si hay otras actividades paradiplomáticas que realiza la Agencia aparte de las mencionadas anteriormente.

Tabla 3:

Actividad paradiplomática socioeconómica de la ciudad de Santa Fe a través de la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior desde el año 2011 al 2016 (Elaboración propia)

Actividad paradiplomática		
Cooperación	Comercio exterior	Inversión
<ul style="list-style-type: none"> ○ Cooperación bilateral descentralizada ○ Cooperación multilateral ○ Hermanamiento de ciudades ○ Participación en procesos de integración 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Exportación 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Financiamiento

Se considera importante aclarar que las variables establecidas a priori, no anulan la posibilidad de incorporar durante el desarrollo de la investigación otras que se identifiquen en la recolección y el análisis de datos, y se consideren relevantes para la investigación.

3.6.2. Matriz de datos

Para abordar el objeto de estudio (la actividad paradiplomática de la ciudad de Santa Fe a través de la Agencia de cooperación, inversión y comercio exterior durante el periodo 2011-2016) y para verificar la coherencia de la investigación, se elaboró una matriz de datos (Samaja, 1999) que permitió dialectizar las relaciones entre las unidades de análisis (UA), variables (V), y valores (R) de los tres niveles de investigación: supraunitario, anclaje y subunitario, y a partir de ella, como propone Fernández (Fernandez, 2013) construir el tema y el tratamiento concreto de datos. Se aclara que en este caso no se hace referencia a la hipótesis o supuesto ya que no se establece expresamente en la investigación, debido a que el objetivo es describir un fenómeno a partir de la recolección y análisis de datos, sin un supuesto previo más allá de la existencia del mismo fenómeno.

En la siguiente matriz de datos del presente estudio se pueden visualizar los tres niveles de investigación y la estructura cuatripartita (UA, V, R, e indicadores) del dato científico propuesta por Juan Samaja (Samaja, 1999) :

En ella puede observarse cómo del nivel supraunitario se desprenden los dos niveles restantes denominados de anclaje y subunitario: V y R del nivel supraunitario se convierten en UA y V del nivel de anclaje respectivamente, nivel en el cual se centra la investigación. Luego, la V y R del nivel de anclaje se transforman en UA y V del nivel subunitario, a los que se les adicionan una serie de R específicos que permitieron el desarrollo concreto de la investigación y la clasificación de datos.

La [UA] (Agencia de cooperación, inversiones y comercio exterior), la [V] (Actividad paradiplomática y Competencias Internacionales) y los [R] (Cooperación, Comercio Exterior, Inversiones; Marco Normativo Nacional, Marco Normativo Provincial y Marco Normativo Municipal) del nivel supraunitario pasan a ser las variables contextual, de relación y absoluta en el nivel de anclaje: la [UA] (Agencia...) se transforma en la referencia contextual para el análisis; la [V] (Actividad paradiplomática...) es la variable de relación porque atraviesa toda la investigación, erigiéndose en el eje argumentativo de la tesis (Fernández, 2013) y vinculándose con las [UA] del nivel supraunitario (Agencia...) y las [UA] del nivel subunitario (Cooperación, Comercio Exterior...).

Los [R] del nivel supraunitario (Cooperación, Comercio Exterior...) se constituyen en variables absolutas al transformarse en “predicados” de las [UA]. Es decir que la ciudad de Santa Fe ha desarrollado una actividad paradiplomática a través de la Agencia de Cooperación, Inversiones y Comercio Exterior durante el periodo 2011-2016 a partir de las competencias internacionales brindadas por marco normativo, una estructura institucional que lo permite y actividades paradiplomáticas variadas.

3.6.3. Construcción del corpus de análisis.

El corpus de análisis de la presente investigación estuvo compuesto por:

- La **Constitución Nacional Argentina** aprobada en el año 1853 y reformada por última vez en el año 1994.
- La **Constitución Provincial** de la provincia de Santa Fe creada en 1856.
- La **ordenanza 11.830** del municipio de Santa Fe, donde se estipula y detalla la creación de la Agencia de Cooperación, Inversiones y Comercio Exterior.
- **Documentos institucionales** proporcionados por la Agencia a la hora de la realización de las entrevistas semi-estructuradas. Dichos documentos fueron recibidos

por parte del Director de la Agencia Simón Gonzales vía correo electrónico en el mes de julio del 2017.

- **Información oficial** de Agencia a través de su página web oficial. (Santa Fe, 2016-2017)
- **“Entrevistas a observadores privilegiados”** (Corbetta, 2007): realizadas a aquellos funcionarios públicos que ejercen su labor en la Agencia, por lo cual poseen conocimiento y participación de su actividad. La información brindada por ellos se obtuvo a través de entrevistas semi-estructuradas. Las entrevistas se armaron acorde a la matriz de datos de elaboración propia. Se adjunta el modelo de entrevista semi-estructurada en el anexo.

3.6.4. Forma de recolección de datos

- El **marco normativo** se obtuvo de las constituciones nacional y provincial (de Santa Fe) a través del uso de la búsqueda de las mismas en Internet. Por otro lado la ordenanza 11.830 del Municipio de Santa Fe se obtuvo de la página del municipio de la ciudad de Santa Fe (Santa Fe, 2016-2017).
- La información sobre la **actividad paradiplomática socioeconómica** de la Agencia se obtuvo a través de los documentos proporcionados por la misma y de las entrevistas semi-estructuradas realizadas a las autoridades en el mes de julio 2017. Los funcionarios de la Agencia accedieron a que se realizaran de manera oral. Así mismo se utilizó la información oficial de ella a través de su página oficial.

3.7. Tratamiento de datos.

3.7.1. Competencias internacionales de la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior de la Ciudad de Santa Fe.

Para comprender el fenómeno de las competencias internacionales de la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior de la Ciudad de Santa Fe, es necesario definir los conceptos principales de competencias internacionales, sistema internacional y actores internacionales.

a) Se entiende por **competencias internacionales** como aquel: “ (...) Ámbito legal de atribuciones que corresponden a una entidad pública o a una autoridad judicial o administrativa (...)” (Real Academia Española, 2017); en este caso, referido a la actuación internacional del mismo, es decir, su vinculación con entidades públicas o

privadas extranjeras (Cornago, Prieto). Esto quiere decir que se analiza la atribución legal que posee la Agencia para accionar en el sistema internacional con actores internacionales.

b) Por **sistema internacional** entendemos: "(...) el conjunto de interacciones entre los diferentes actores internacionales (...)"(Barbe, 2010:149); "(...) está constituido por un conjunto de actores, cuyas relaciones generan una configuración de poder (estructura) dentro de la cual se produce una red compleja de interacciones (proceso) de acuerdo a determinadas reglas (...)" (Barbe, 2010:151). Por ende la Agencia se va a relacionar e interactuar con actores internacionales en dicha red compleja de interacciones.

c) Y por **actores internacionales** entendemos: "(...) aquella unidad del sistema internacional (entidad, grupo, individuo) que goza de habilidad para movilizar recursos que le permitan alcanzar sus objetivos, que tiene capacidad para ejercer influencia sobre otros actores del sistema y que goza de cierta autonomía (...)"(Barbe, 2010:153). Dichos actores se pueden clasificar de diversas maneras. La clasificación que se adopta en este trabajo es la de Mansbach ya que es la que continua la concepción teórica de Cornago Prieto acerca de que la paradiplomacia se basa en la vinculación con entidades públicas o privadas. Según Mansbach, los actores se pueden distinguir en público o gubernamentales (AGI, Estados y AGNC) y actores privados o no gubernamentales (ANGI, AING, e individuos) (Barbé, 2010:156-157).

Es decir que se analiza en esta investigación las atribuciones que posee la Agencia para accionar en el conjunto de interacciones entre las diferentes unidades del sistema internacional (entidad, grupo, individuo) que gozan de habilidad para movilizar recursos que le permitan alcanzar sus objetivos, que tienen capacidad para ejercer influencia sobre otros actores del sistema y que gozan de cierta autonomía.

Estas unidades o actores pueden ser públicas o privadas, según el criterio de Mansbach de clasificación de actores internacionales y la definición de paradiplomacia de Cornago Prieto.

Las competencias se obtienen del análisis del marco normativo nacional, el marco normativo provincial y el marco normativo municipal.

En el caso del **marco normativo nacional** se analiza la Constitución Nacional Argentina de 1853 y reformada en 1994. En el caso del **marco normativo provincial** se analiza la Constitución Provincial de Santa Fe creada en 1856 y ratificada en 1962.

En el caso del **marco normativo municipal** se analiza la ordenanza del municipio de la Ciudad de Santa Fe N° 11.830.

3.7.2. Actividad paradiplomática socioeconómica de la ciudad de Santa Fe a través de la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior desde el año 2011-2016.

El fenómeno de la actividad paradiplomática socio-económica de la ciudad de Santa Fe, a través de la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior desde el año 2011-2016, hace referencia a “(...) la implicación de los gobiernos no centrales en las relaciones internacionales, a través del establecimiento de contactos formales e informales, permanentes o ad hoc, con entidades extranjeras públicas o privadas, con el propósito de promover asuntos de carácter socioeconómico, políticos o culturales, así como cualquier otra dimensión externa de sus competencias constitucionales (...)” (Cornago Prieto, 2010:109). Es por esto que entendemos a la paradiplomacia o la actividad paradiplomática como la acción política que permite a los gobiernos no centrales establecer vínculos con actores internacionales. Éstos pueden tener varias finalidades tales como: económicas, financieras, técnicas, culturales, etc. En el caso de la Agencia, se caracteriza por centralizar el accionar del municipio de Santa Fe en el ámbito internacional específicamente del área socio-económica.

3.7.2. a) Criterios de clasificaciones de actividad paradiplomática socio-económica de cooperación.

La cooperación internacional puede ser entendida como “(...) la relación que se establece entre dos o más países, organismos u organizaciones de la sociedad civil, con el objetivo de alcanzar metas de desarrollo consensuadas (...)” (Correa, 2008: 20. En Ippolito, Cabrol, 2012:4). Si se consulta el Diccionario de la Real Academia Española para conocer la definición de desarrollo, se encuentra que la misma, según la acepción económica del término, es la evolución progresiva de una economía hacia mejores niveles de vida.

- **Cooperación descentralizada:** en esta investigación, al tratarse de un actor no central, se refiere a la cooperación descentralizada es decir la ejercida por actores no centrales. O sea que, son las decisiones voluntarias llevadas a cabo por el Estado municipal de la ciudad de Santa Fe representado a través de la Agencia de Cooperación, Inversiones y

Comercio Exterior, con actores internacionales para asociarse y encaminadas a colaborar para lograr los objetivos considerados deseables por los mismos que les permitan progresar en el desarrollo (Zalduendo, 2010). La **cooperación descentralizada** se refiere a la vinculación con actores subnacionales o subestatales. El rasgo diferenciador de esta modalidad cooperativa radica en que las iniciativas no son lideradas por los Estados nacionales. Por el contrario, las iniciativas provienen de gobiernos no centrales o subnacionales. (Ippolito, Cabrol, 2012: 4). En este caso vamos a diferenciar entre cooperación descentralizada bilateral y multilateral, dependiendo la cantidad de actores involucrados en la misma.

La cooperación descentralizada bilateral es la realizada por la Agencia junto con otro actor no central, mientras que la cooperación descentralizada multilateral es la desarrollada por la Agencia junto con varios actores no centrales.

- **Hermanamientos de ciudades:** otra modalidad de cooperación que son los hermanamientos de ciudades que hacen referencia a acuerdos entre municipios para trabajar temáticas de gobierno local, y se definen como los “acuerdos firmados entre dos municipios de distinta nacionalidad con el fin de trabajar sobre temas de gobierno local que puedan verse beneficiados del aporte externo” (Consejo Consultivo de la Sociedad Civil, 2017: 3). A diferencia de la cooperación descentralizada que hace referencia a actores subnacionales o no centrales (no solamente ciudades) que tiene por objetivo central ayudar al desarrollo de los actores involucrados.
- **Participación en procesos de integración,** ya que es otra de las modalidades que se observan actualmente en el mundo globalizado. Es decir, que la participación de los gobiernos no centrales en las relaciones internacionales se puede canalizar a través de participar en procesos de integración regional, como lo es en el caso de la Agencia, por ejemplo, a través de su participación en el MERCOSUR y el fenómeno de las MERCOCIUDADES.

El rol activo de la Agencia en relacionarse con procesos de integración se ubica dentro del fenómeno de la cooperación ya que son organizaciones constituidas por Estados con el objetivo de cooperar y/o integrarse regionalmente (Zalduendo, 2010) o como lo enuncia Isaac Cohen “(...) procesos mediante el cual dos o más gobiernos adoptan, con el apoyo de instituciones comunes, medidas conjuntas para intensificar su interdependencia y obtener beneficios mutuos (...)” (Zalduendo, 2010:4).

II) Según el actor con el cual se desarrolla la actividad paradiplomática: según la clasificación de Mansbach desarrollada anteriormente en el punto 3.7.1.

Tabla 5: Actores internacionales de Mansbach (Elaboración propia)

Actores internacionales	
PUBLICOS	
AGI	Actores gubernamentales interestatales u organizaciones intergubernamentales. Ej. OEA, UNESCO
Estados	Actuación del gobierno central
AGNC	Actores gubernamentales no centrales, en referencia a la actuación de los gobiernos locales (sobre todo regiones o municipales)
PRIVADOS	
ANGI	Actores no gubernamentales interestatales, en referencia a grupos e individuos que llevan a cabo actividad internacional, sin representar a sus estados. Ej. Amnistía internacional, IBM
AING	Actores intraestatales no gubernamentales, es decir, grupos privados del ámbito nacional que mantienen relaciones directas con actores internacionales, al margen de su gobierno. Ej. PSOE o la Academia Sueca, que concede el premio Nobel de literatura.
INDIVIDUOS	Personas que a merced de su prestigio personal y a título individual ejerce una actividad destacada.

III) Según las áreas o temáticas de las actividades paradiplomáticas socio-económicas:

- Sociales: aquellas actividades que repercuten a la sociedad o a una parte de ella. Perteneciente o relativo a la sociedad. Dentro de las mismas agrupamos a acciones sociales, culturales, técnicas, etc.
- Económicas: acciones vinculadas a la promoción del comercio exterior, producción agroindustrial, desarrollo energético, inversiones externas, industria turística y desarrollo de infraestructura.

3.7.2. b) Criterios de clasificaciones de actividad paradiplomática socio-económica de comercio exterior.

Por comercio exterior se entienda a “el intercambio o compraventa de bienes o servicios” (Real Academia Española, 2017) entre un actor nacional con un actor extranjero. En esta investigación el comercio exterior hace referencia a la exportación de bienes y servicios entre la Agencia de Cooperación, Inversiones y Comercio Exterior y actor/es extranjeros. Es necesario aclarar que la Agencia trabaja sobre el eje de exportaciones, razón por lo cual fue la variable analizada.

I) Según la actividad paradiplomática de comercio exterior:

● Herramienta generada:

- Tipo herramienta: se desarrollan las herramientas que la ciudad a través de la Agencia generó para el área de comercio exterior.
- Actividad desarrollada: se describe la actividad desarrollada sobre las herramientas generadas.
- Período: se mencionan los periodos en los cuales se desarrollan las herramientas y las actividades de las mismas entre el año 2011-2016.

● b) Exportación:

- Cantidad en U\$: se establece la cantidad en dólares de las exportaciones que la ciudad generó en el área de comercio exterior.
- Destinos: se mencionan los destinos del comercio exterior de la ciudad en el área de exportaciones.
- Empresas: se establece la cantidad de empresas vinculadas a las exportaciones de la ciudad.
- Áreas de producción exportadas: se clasifican los sectores productivos vinculados a la exportación.

3.7.2. c) Criterios de clasificaciones de actividad paradiplomática socio-económica de inversiones.

Se entiende el termino inversión como el “acto de invertir”, es decir, de “emplear, gastar, colocar un caudal” (Real Academia Española, 2017). En esta investigación se

hace referencia a todo caudal de capital que ingresa a la Ciudad para financiar actividades y/o proyectos de índole socio-económica. Es decir, las inversiones recibidas por la ciudad, ya que ésta tiene por objetivo recibir inversiones para sus puntos estratégicos, y no en invertir en el exterior.

I) Según objetivos de la ciudad para inversión: se describen los objetivos que posee la ciudad relativo al área de inversiones.

II) Según las áreas de inversión: se describen las áreas sociales/económicas que la ciudad prioriza para inversiones.

III) Según los actores o socios de inversión: se mencionan los socios que la ciudad posee para las inversiones en caso de tenerlos, y se especifican cuales son.

Capítulo IV: Resultados.

4.1. La Agencia de Cooperación, Inversiones y Comercio Exterior de la ciudad de Santa Fe.

En el marco del sistema internacional del siglo XXI, se puede observar que la actividad internacional de los gobiernos no centrales o paradiplomacia, ha ido ganando terreno dentro de la agenda de los distintos niveles de la gobernanza multinivel. Asimismo, se puede observar que no todas las iniciativas de actividad internacional de gobiernos no centrales han logrado un nivel de institucionalización considerado necesario para desarrollar actividades y políticas a largo plazo.

En la Argentina, nos encontramos con antecedentes de gobiernos no centrales que poseen áreas institucionalizadas de acción internacional destacadas debido a su funcionamiento y reconocimiento internacional. Entre estas nos encontramos con un municipio que en el año 2011 a través de una ordenanza municipal sancionada el 24 de noviembre, la 11.830, crea una Agencia autárquica, la Agencia de Cooperación, Inversiones y Comercio Exterior, que tiene por objetivo vincular a la ciudad con el sistema internacional y sus respectivos actores internacionales.

Esta Agencia, que manifiesta el interés del municipio de institucionalizar su actividad internacional con el objetivo de darle a las relaciones internacionales del municipio un lugar dentro del gobierno municipal, tiene tres ejes de acción internacional u objetivos principales: la cooperación internacional, el comercio exterior y las inversiones. (Ordenanza 11.830, 2011)

El gobierno de la ciudad de Santa Fe estableció como fundamento para insertarse al mundo, que la vinculación de un gobierno local con el sistema internacional brinda una oportunidad de desarrollo e intercambio. Esto mismo se desprende del actual debate acerca de los nuevos contextos y del rol que los gobiernos locales vienen adquiriendo en los últimos años como resultado de la descentralización de funciones desde el gobierno nacional, la globalización, las demandas locales, etc. Desde la Agencia se afirma que, "(...) los desafíos del siglo XXI hacen que el gobierno local no pueda quedar ajeno a la búsqueda de soluciones. El gobierno local es el actor que aporta la territorialidad, el acercamiento con los actores, con el vecino. Es el que realiza un diagnóstico efectivo y da una respuesta acorde "(...) el gobierno local debe hacerse cargo y tomar un rol importante en la solución de demandas. En este sentido no queda más que seguir desarrollando el rol de las ciudades y la búsqueda de soluciones comunes (...)" (Muller, 2017). Es decir que la Agencia considera que el rol de

la ciudad como actor no central dentro de la esfera internacional, es importante para generar vínculos con otros actores internacionales que le permitan un trabajo cooperativo para lograr solucionar las demandas y cumplir con los intereses locales. Por otro lado la Agencia también establece que la importancia de la actividad paradiplomática que lleva a cabo radica en que es mucho más representativo de la realidad social de la comunidad de la ciudad de Santa Fe que otras esferas de gobernanza. Además, se considera que "(...) también es una manera de generar, comunicar e intercambiar experiencias e ir mejorando a nivel internacional con otros actores internacionales. (...)" (Martín, 2017).

La búsqueda de oportunidades, como por ejemplo proyectos y fondos para el desarrollo local, que se encuentran en el sistema internacional es un tema de agenda y una vía que el municipio ha tomado como principal y en el cual la Agencia es el actor encargado de la misma en la esfera socio-económica (Martín, 2017).

Debido a que se institucionalizó la actividad paradiplomática, es necesario aclarar la composición, recursos y control que posee la misma y que le ha adjudicado el municipio para su ejercicio.

En primer lugar se destaca que los recursos de la Agencia provendrán de: a) La asignación anual de recursos que fije el presupuesto municipal. b) Los fondos provenientes de servicios prestados a terceros. c) Los fondos provenientes de la cooperación internacional. d) Las donaciones, aportes no reembolsables y legados que reciba y acepte. e) Los intereses y beneficios resultantes de la gestión de sus propios fondos y/o activos. f) El derivado del uso del crédito. g) Todo otro ingreso que derive de la actividad de la Agencia o que se le asigne para cumplir su objetivo. Esto nos demuestra que el municipio diseñó la Agencia con la disponibilidad de recursos necesaria para permitir su accionar internacional. (Ordenanza 11.830, 2011)

En cuanto al control de la misma, lo ejercerá el Tribunal de Cuentas del municipio (art. 4) y su estructura orgánica está diseñada para que posea un Director designado por el Departamento Ejecutivo Municipal, un Consejo Asesor integrado por cinco miembros de entidades productivas y del mundo del trabajo, que serán designados por el Departamento Ejecutivo municipal. (Ordenanza 11.830, 2011) La ordenanza que se encarga de regular el Tribunal de Cuentas es la N° 9.124 del año 1989.

Se observa por lo tanto que en el caso del gobierno no central de la ciudad de Santa Fe, la ordenanza que efectiviza la creación de la Agencia es la 11.830. En la misma, se detallan sus funciones, control, composición y estructura orgánica; los cuales son

necesarios para el desarrollo de la Agencia y la búsqueda de sus objetivos en el marco de un gobierno municipal.

4.2. Competencias internacionales de la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior de la ciudad de Santa Fe.

Para comprender la actividad paradiplomática de la ciudad de Santa Fe a través de la Agencia, es necesario revisar y describir las competencias internacionales que posee la misma. Para esto, se revisó el marco normativo nacional, provincial y municipal, ya que como se comentó anteriormente, el accionar municipal en la esfera internacional debe ser complementario y coherente con el accionar de los otros niveles de la gobernanza multinivel. Esto según el fundamento y concepción de que la paradiplomacia trabaja sobre los intereses locales que no deben ser contrarios a los intereses del gobierno central. Es decir, que del marco normativo nacional y provincial se van a desprender las competencias internacionales en el marco normativo municipal.

Tabla 6: Competencias internacionales

Competencias Internacionales			
Nacional	Provincial		Municipal
Art. 124 Constitución Nacional Argentina ref. 1994	Preámbulo	Constitución Provincial de Santa Fe	Ordenanza 11.830
	Art.25		
	Art. 106		
	Art. 107		

Elaboración propia

4.2.1. Marco Normativo Nacional- Constitución Nacional Argentina reformada en 1994.

Desde la década de los '70 se observa una creciente actividad internacional de los gobiernos no centrales. En el caso argentino, se observa que la conciencia y recepción del fenómeno de la paradiplomacia o actividad internacional de actores no centrales comienza a incrementarse con el retorno a la democracia en 1983 (Ippolito), y posteriormente con la reforma del Estado en la década de los '90 con la característica del proceso de descentralización de atribuciones del Estado Nacional a las unidades subnacionales.

A nivel normativo, nos encontramos con la recepción del fenómeno de la paradiplomacia plasmado en la reforma de 1994, en la cual se incorpora el art. 124, donde se amplía el marco de acción y autonomía de las provincias

El art. 124 establece entre otras cuestiones, que las provincias podrán crear regiones con órganos propios con el propósito de favorecer el desarrollo económico y social; además podrán celebrar convenios internacionales, siempre y cuando sean coherentes con la política exterior de la nación. Es decir que la diplomacia tradicional y la paradiplomacia de las provincias y los municipios deben ser coherentes.

“(...) Las provincias podrán crear regiones para el desarrollo económico y social y establecer órganos con facultades para el cumplimiento de sus fines y podrán también 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. La ciudad de Buenos Aires tendrá el régimen que se establezca a tal efecto. Corresponde a las provincias el dominio originario de los recursos naturales existentes en su territorio (...)”

(Constitución Nacional, 1994).

Ante esta disposición de la Constitución Nacional, se le otorga a las provincias la capacidad de accionar para el desarrollo económico y social y a su vez crear instituciones propias para tal fin. Otra atribución es la de celebrar convenios internacionales, mientras no sean contrarios a la dirección de la política exterior argentina y no afecten o al gobierno federal o al crédito público de la nación con conocimiento del congreso nacional.

Es por esto que se observa cómo en los distintos niveles de la gobernanza multinivel se delegan atribuciones y capacidades para el accionar internacional de los actores no centrales, en este caso, a las provincias argentinas.

4.2.2. Marco Normativo Provincial- Constitución Provincial de Santa Fe ratificada en 1962.

En el marco normativo provincial se analizó la Constitución Provincial de Santa Fe, donde en su revisión, se encontraron disposiciones vinculadas a la actividad internacional que delega a los municipios en el preámbulo, art. 25, art. 106 y art.107. También se observó el rol que posee para Santa Fe la esfera socio-económica, la que

posteriormente el municipio tomaría como fundamento para su actividad internacional, con miras a lograr los objetivos referidos al desarrollo económico y social.

- **Constitución Provincia de Santa Fe.**

Preámbulo.

En el preámbulo de la provincia de Santa Fe se observó la disposición de impulsar el desarrollo económico de su territorio y afirmar la vigencia del federalismo y del régimen municipal. Es decir que considera la importancia de los municipios y el desarrollo económico bajo el signo de la justicia social de todo el territorio de la provincia.

“(…) Nos, los representantes del pueblo de la Provincia de Santa Fe, reunidos en Convención Constituyente con el objeto de organizar los poderes públicos y consolidar las instituciones democráticas y republicanas para asegurar los derechos fundamentales del hombre; mantener la paz interna; afianzar la justicia; estimular y dignificar el trabajo; proveer a la educación y la cultura; fomentar la cooperación y solidaridad sociales; promover el bienestar general; impulsar el desarrollo económico bajo el signo de la justicia social; afirmar la vigencia del federalismo y del régimen municipal; y garantizar en todo tiempo los beneficios de la libertad para todos los habitantes de la Provincia, invocando la protección de Dios, fuente de toda razón y justicia, sancionamos esta Constitución (…)” (Constitución Provincial, 1962).

Artículo 25.

El objetivo socio-económico de desarrollo e integración se observa en el artículo 25 de la constitución provincial. De este se desprende la importancia para la provincia de Santa Fe de desarrollar su territorio económicamente. De aquí también se comprende que las actividades de la provincia deben ser concordantes con el accionar de la Nación.

“(…) El Estado provincial promueve el desarrollo e integración económicos de las diferentes zonas de su territorio, en correlación con la economía nacional, y a este fin orienta la iniciativa económica privada y la estimula mediante una adecuada política tributaria y crediticia y la construcción de vías de comunicación, canales, plantas generadoras de energía y demás obras

públicas que sean necesarias. Facilita, con igual propósito, la incorporación de capitales, equipos, materiales, asistencia tecnológica y asesoramiento administrativo y, en general, adopta cualquier medida que estime conveniente (...)” (Constitución Provincial, 1962).

Régimen Municipal.

Artículo 106.

De su régimen municipal se desprende en el art. 106 la facultad que poseen los municipios de gobernar sus intereses locales siempre y cuando sea en concordancia a las disposiciones de la Constitución de Santa Fe.

“(...) Todo núcleo de población que constituya una comunidad con vida propia gobierna por sí mismo sus intereses locales con arreglo a las disposiciones de esta Constitución y de las leyes que se sancionen (...)” (Constitución Provincial, 1962).

Artículo 107.

En sus incisos N° 1 y 3 se concede a los municipios las atribuciones necesarias para una eficaz gestión de los intereses locales, y disponer de los recursos para la realización de sus intereses.

“(...) Los municipios son organizados por la ley sobre la base:

- 1) de un gobierno dotado de facultades propias, sin otras injerencias sobre su condición o sus actos que las establecidas por esta Constitución y la ley;
- 2) constituido por un intendente municipal, elegido directamente por el pueblo y por un período de cuatro años, y un Concejo Municipal, elegido de la misma manera, con representación minoritaria, y renovado bianualmente por mitades; y
- 3) con las atribuciones necesarias para una eficaz gestión de los intereses locales, a cuyo efecto la ley los proveerá de recursos financieros suficientes. A este último fin, pueden crear, recaudar y disponer libremente de recursos propios provenientes de las tasas y demás contribuciones que establezcan en su jurisdicción. Tienen, asimismo, participación en gravámenes directos o indirectos que recaude la Provincia, con un mínimo del cincuenta por ciento del producido del impuesto inmobiliario, de acuerdo con un régimen especial que asegure entre todos ellos una distribución proporcional, simultánea e inmediata (...)” (Constitución Provincial, 1962).

4.2.3 Marco Normativo Municipal.

En el marco normativo municipal se encontró que la disposición/ordenamiento que le brinda a la Agencia la aptitud o capacidad de obrar internacionalmente para realizar actividades internacionales socioeconómicas es la ordenanza 11.830.

La personalidad jurídica de la Agencia es la de una figura de derecho público con personería jurídica propia, configurado como un ente autárquico municipal (art. I, ordenanza 11.830), es decir que: “(...) “Autarquía” significa que un ente determinado tiene capacidad para administrarse a sí mismo (...)” (Gordillo, 2017:12). Cabe aclarar que la autarquía no es solamente administrarse asimismo, sino también la capacidad de dictar su propio funcionamiento, como plantea Gordillo: “(...) La autarquía no puede concebirse como mera capacidad de administrarse, sin poder dictarse norma alguna, sino que comprende siempre el dictado de normas para reglar el propio funcionamiento. (Dentro, por supuesto, de lo establecido por las leyes y reglamentos que le hayan sido dados por el Estado a través de sus órganos (...))” (Gordillo 2017: 12-13). En cuanto a los objetivos o fines que motivan y justifican su existencia, los encontramos en su artículo II. A continuación se expone un cuadro de elaboración propia donde se clasifican los objetivos según la actividad paradiplomática socioeconómica de la Agencia en Cooperación, Inversiones y Comercio exterior. Además, se muestran dos objetivos que se clasifican en las anteriores categorizaciones:

Tabla 7: Competencias internacionales del marco normativo municipal

COMPETENCIAS INTERNACIONALES DEL MARCO NORMATIVO MUNICIPAL		
COOPERACIÓN	INVERSIONES	COMERCIO EXTERIOR
<ul style="list-style-type: none"> Desarrollar una fuente de información actualizada y de contactos comerciales para fomentar convenios de cooperación y alianza empresariales y comerciales con otras regiones o instituciones que fomenten el comercio internacional, propiciando una red de contactos con las entidades que agrupan información comercial y normativa acerca del comercio internacional 	<ul style="list-style-type: none"> Facilitar procesos de inversión actuando como nexo entre los distintos sectores económicos y los potenciales inversores. 	<ul style="list-style-type: none"> La inserción internacional de las PyME, a través de la exportación de bienes y servicios de las pequeñas y medianas empresas que conforman el ámbito de la Ciudad de Santa Fe.
<ul style="list-style-type: none"> Asistir en la generación de un plan estratégico que identifique las prioridades en materia de relaciones internacionales y cooperación. 	<ul style="list-style-type: none"> Recibir a potenciales inversores extranjeros. 	<ul style="list-style-type: none"> Fomentar y diagramar políticas de comercio exterior a largo plazo, referidos a la llegada o avance de las PyME de la Ciudad hacia la búsqueda de nuevos mercados.
<ul style="list-style-type: none"> Promover la inclusión y la participación del Municipio en Organizaciones Internacionales, en programas y proyectos de cooperación internacional. 		<ul style="list-style-type: none"> Instrumentar programas que incidan en la proyección de la estructura industrial, comercial y de servicios, orientados hacia mercados internacionales.

COMPETENCIAS INTERNACIONALES DEL MARCO NORMATIVO MUNICIPAL		
COOPERACIÓN	INVERSIONES	COMERCIO EXTERIOR
<ul style="list-style-type: none"> Colaborar en la recepción de delegaciones extranjeras y asistir en la programación y tramitación de envío de técnicos y delegaciones extranjeras y asistir en la programación y tramitación de envío de técnicos y delegaciones al exterior. 		<ul style="list-style-type: none"> Promover la asociatividad de las empresas y formación de grupos de exportación mediante la formulación de sinergias productivas entre empresas locales que puedan lograr su inserción externa mediante estas asociaciones.
<ul style="list-style-type: none"> Identificar y difundir oportunidades en materia de relaciones internacionales y cooperación internacional, especialmente convocatoria a proyectos y oportunidades de becas internacionales. 		<ul style="list-style-type: none"> Apoyar en materia de capacitación, logística, financiera, normativa y de medios a los empresarios locales, poniendo a disposición de las empresas un abanico de opciones de apoyo, inducción, seguimiento y control de las actividades que conforman los procesos básicos de exportación, asistiendo en materia tanto de instrucción como en aportes fundamentales de conocimiento para que dichos procesos puedan llevarse a cabo
<ul style="list-style-type: none"> Prestar servicios de asesoría e información. 		
<ul style="list-style-type: none"> Promover a través de la investigación e innovación tecnológica la competitividad y el diseño industrial. 		

Elaboración propia

En cuanto a los recursos que posee la Agencia, se dispone que los mismos provienen de: a) La asignación anual de recursos que fije el presupuesto municipal; b) Los fondos provenientes de servicios prestados a terceros.; c) Los fondos provenientes de la cooperación internacional.; d) Las donaciones, aportes no reembolsables y legados que reciba y acepte.; e) Los intereses y beneficios resultantes de la gestión de sus propios fondos y/o activos.; f) El derivado del uso del crédito; g) Todo otro ingreso que derive de la actividad de la Agencia o que se le asigne para cumplir su objetivo.

Se observa en los mismos que en los incisos c), d) y g) se otorga un rol a los recursos provenientes del sistema internacional y del accionar que la Agencia genere para los

mismos, como lo son los provenientes de la cooperación internacional, los aportes no reembolsables, etc. (Ordenanza 11.830, 2011).

Por otro lado, el control de la Agencia está a cargo del Tribunal de Cuentas de la Ciudad (Ordenanza 11.830, 2011).

Su estructura orgánica está compuesta por un Director y un Consejo Asesor de 5 miembros de entidades productivas y del mundo del trabajo. Los mismos son designados por el Departamento Ejecutivo Municipal (Ordenanza 11.830, 2011).

4.3. Actividad paradiplomática socioeconómica de la ciudad de Santa Fe a través de la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior desde el año 2011 al 2016.

4.3.1. Cooperación.

La Agencia de Cooperación, Inversiones y Comercio Exterior, establece a la cooperación internacional como uno de sus principales objetivos, como así lo plantea: "(...) la cooperación internacional de la ciudad de Santa Fe han significado oportunidades para la subvención de políticas sociales en relación con gestión del riesgo, el desarrollo ambiental y la actividad emprendedora (...)" (Santa Fe, 2016-2017).

La cooperación internacional que ha realizado y establecido la ciudad de Santa Fe es a través de cuatro ejes principales: cooperación multilateral descentralizada, cooperación bilateral descentralizada, hermanamiento de ciudades y participación en procesos de integración.

Respondiendo al objetivo general de esta investigación, se procederá a describir la actividad paradiplomática socioeconómica de la ciudad de Santa Fe a través de la Agencia, organizándola para su mejor análisis por el periodo en el cual inicia cada actividad, y teniendo en cuenta el tipo de cooperación, las áreas temáticas, el actor internacional y el tipo de actividad realizada (acuerdo, asistencia, financiamiento, etc.).

Tabla 8: Cooperación internacional (Elaboración propia)

Cooperación Internacional				
	Tipo	Actividad	Area	Actor
<u>ONU</u>	Multilateral	- Apoyo económico/ Publicación de libro -Premiación - Misión a Conferencia Hábitat II	- Económica: Desarrollo sostenible	-AGI
<u>CAE</u>	Multilateral	-Asistencia técnica -Financiamiento	- Económica: Ambiental	-AGI
<u>Fundación Rockefeller</u>	Multilateraal	-Orientación financiera y logística; -Apoyo para establecer una estrategia de resiliencia; - Acceso a herramientas, proveedores y colaboradores de colaboradores sin fines de lucro; - Inclusión en la red 100RC, en la cual se comparten experiencias.	- Económica: Desarrollo sostenible	AGNC
<u>Compañía Iluminaria Silian Sapphire Corporation-China</u>	Bilateral descentralizada	-Carta intención para mejorar el alumbrado público	- Económico: Desarrollo sustentable	- AING / Privado no gubernamental

Cooperación Internacional				
	Tipo	Actividad	Area	Actor
<u>Compañía Iluminaria Silian Sapphire Corporation-China</u>	Bilateral descentralizada	-Carta intención para mejorar el alumbrado público	- Económico: Desarrollo sustentable	- A I N G / Privado no gubernamental
<u>Municipio de San Sebastian España</u>	Bilateral descentralizada	-Acuerdo de cooperación técnica para recibir a un becario en el marco del programa "Global Training"	-Económico: comercio	AGNC
<u>Agencia Española de Cooperación Internacional y Desarrollo</u>	Bilateral descentralizada	-Asistencia técnica	-Económico: comercio	AGNC
<u>Fondo Frances para el Medio Ambiente</u>	Bilateral descentralizada	-Asistencia técnica financiamiento	- Económico: Ambiental	AGNC
<u>Poitiers</u>	Bilateral descentralizada	-Cooperación en biotecnología	-Económico: Ciencia/técnico	AGNC
<u>Rennes</u>	Bilateral descentralizada	-Generación de la Reserva Natural del Oeste	- Económico: Técnico/ambiental	AGNC
<u>Chongqing</u>	Hermanamiento de ciudades	-Cooperación técnica y tecnológica, e intercambio cultural y académico	-Económico y social	AGNC

Cooperación Internacional				
	Tipo	Actividad	Area	Actor
<u>Braga</u>	Hermanamiento de ciudades	-Promover el desarrollo, la participación ciudadana y la promoción de la identidad cultural.	-Social	AGNC
<u>MERCOSUR</u>	Participación en procesos de integración	MERCOCIUDADES	-Económico y Social	AGI
<u>UNIÓN EUROPEA</u>	Participación en procesos de integración	ALL-INVEST	-Económico y Social	AGI

-  Cooperación multilateral
-  Cooperación bilateral descentralizada
-  Hermanamiento de ciudades
-  Participación en procesos de integración

4.3.1. a) Cooperación Multilateral/ Participación o vinculación con organizaciones internacionales.

- **Organización de Naciones Unidas (ONU).**

La ciudad de Santa Fe, a través de la Agencia, estableció varias vinculaciones con la Organización de Naciones Unidas.

En primer lugar, se detecta que en el año 2014 se gestionó, junto con el jefe de la oficina para las Américas, Sr. Rubén Vargas, el cobro del apoyo económico brindado por la Oficina de Naciones Unidas para la reducción de riesgos y desastres para la publicación del libro “La gestión local de riesgo: una mirada a 10 años de la inundación del 2013”. Posteriormente también se tramitó la solicitud de presupuestos para su traducción al inglés.

En segundo lugar, la ciudad ha recibido el reconocimiento a través de una premiación de la ONU que posibilitó su participación en espacios de debate y foros internacionales. Su labor en torno a la gestión de riesgo ganó el premio “Ciudad Modelo Ejemplar” de la ONU, lo cual llevó a la ciudad a relatar su experiencia en otras ciudades del mundo como Santiago de Chile, Santa Marta, Ginebra, etc. Se observa por lo tanto que la adquisición de un premio internacional por parte de ONU le posibilitó a la ciudad la vinculación con otras ciudades del mundo para compartir su experiencia relativa a gestión de riesgo.

En el año 2016 la Agencia coordinó la misión del intendente, funcionarios y concejales a la Conferencia sobre la Vivienda y el Desarrollo Humano Sostenible Habitat III de Naciones Unidas, que se realizó en Quito Ecuador. En la misma se debatió sobre la nueva agenda urbana.

La ciudad de Santa Fe, además de participar en la misma, participó del X Foro Iberoamericano de Gobiernos Locales, reuniones con intendente y funcionario de Quito, y participación en la sede de Unasur del seminario de ciudades y su financiamiento.

- **Corporación Andina de Fomento (CAF).**

La Corporación Andina de Fomento o CAF, es una entidad con el objetivo de integración económica y coordinación de las políticas de los países participantes en materia comercial, industrial, financiera y servicios. Se la concibió como un Banco múltiple y agencia de promoción del desarrollo y de la integración andina. Sus orígenes se remontan a 1966, tras la firma de la Declaración de Bogotá por parte de los presidentes de Colombia, Chile, y Venezuela, y los representantes de Ecuador y Perú (Instituto Español de Comercio Exterior, 2011).

La ciudad de Santa Fe se vinculó con la CAF con el propósito de solicitar asistencia técnica para la realización de un estudio acerca de la generación de energía a partir del relleno sanitario de la ciudad de Santa Fe, en el año 2013.

Asimismo, en el año 2014, se presentó a la CAF el proyecto “Generación de Energía Eléctrica a partir de la fracción orgánica de los RSU de Santa Fe” para obtener financiamiento. La asistencia técnica fue concretada en el año 2015.

- **Fundación Rockefeller.**

La Fundación Rockefeller, se dedica a promover el bienestar y desarrollo de las distintas regiones del mundo. Su principal eje de acción es su campaña “Resiliente” o de la “Resiliencia Urbana” la cual busca la capacidad de adaptarse y crecer ante cualquier circunstancia o contexto (Muller, 2017). A través de esta iniciativa, la ciudad de Santa Fe se vinculó con la misma y con distintas regiones del mundo a partir de la Red 100 Ciudades Resilientes. A partir de esta, la Fundación busca ayudar a ciudades del mundo a convertirse en ciudades resilientes, tanto ante situaciones de desastres naturales, problemáticas socio-económicas, etc.

La fundación se vincula con las ciudades a través de cuatro vías: a) orientación financiera y logística; b) apoyo para establecer una estrategia de resiliencia; c) acceso a herramientas, proveedores y colaboradores de colaboradores sin fines de lucro; d) inclusión en la red 100RC, en la cual se comportan experiencias (Santa Fe Resiliente, 2017)

La ciudad de Santa Fe desde el 2015 forma parte de la Red 100RC y se vinculó con la Fundación Rockefeller en el proyecto de buscar que la ciudad sea una ciudad resiliente, que se adapte y aprenda de los contextos y situaciones vividas.

La ciudad, luego de las inundaciones del 2003 (por crecimiento del Río Salado) y del 2007 (por lluvias intensas), adoptó esta iniciativa de la fundación como una vinculación que le permitió generar herramientas y cambios para evitar desastres y catástrofes como lo fueron las inundaciones. Se observa entonces cómo situaciones adversas que experimentó el municipio lo llevaron a aprovechar un vínculo internacional con la fundación Rockefeller para poder generar su estrategia de trabajo de resiliencia y una eficaz gestión de riesgos de desastres.

La Fundación Rockefeller y Red 100RC, incluyendo a la ciudad de Santa Fe, evidenció los desafíos que comparten los gobiernos del mundo, principalmente los no centrales al ser la esfera de gobierno más territorializada y que necesitan ser trabajados entre la mayor cantidad de actores posibles. En este caso, la Agencia, generó vínculos internacionales con la misma para poder solucionar problemáticas socio-económicas, con lo es la gestión de riesgo (Santa Fe Resiliente, 2017).

A su vez esta vinculación evidenció la mirada de Santa Fe en políticas a largo plazo del municipio, para lo cual la vinculación internacional o la paradiplomacia es una de las estrategias para alcanzar la misma.

Por su parte la fundación Rockefeller designó a la ciudad como integrante de la red “100 ciudades resilientes” convirtiéndose en la única localidad de la Argentina en recibir este reconocimiento internacional.

4.3.1. b) Cooperación bilateral descentralizada.

• Compañía Iluminaria Silian Sapphire Corporation-China.

La Ciudad de Santa Fe a través de la Agencia, generó una carta de intención entre la municipalidad y esta compañía con el objetivo de mejorar el alumbrado público de la ciudad mediante el reemplazo por una nueva tecnología que priorice el ahorro de energía y así evaluar la posibilidad de radicación de una planta ensambladora, en el marco del Plan 2020 de la ciudad de Santa Fe. Dicho plan tiene por objetivo el desarrollo sustentable de la ciudad.

• España.

- En el marco de la cooperación con el municipio de San Sebastián, España, la Agencia ha generado y firmado un acuerdo de colaboración entre la sociedad pública municipal “Fomento de San Sebastián S.A.” que se dedica a la promoción y desarrollo económico y social de la ciudad. La Agencia, España y Fomento San Sebastián firmaron el acuerdo para recibir a un becario en el marco del programa “Global Training” promovido por San Sebastián. El becario, por un periodo de ocho meses, desarrolló actividades de comercio exterior y estudio de mercado en la ciudad de Santa Fe.
- Se aplicó al programa de Asistencia Técnica de la AECID (Agencia Española de Cooperación Internacional y Desarrollo) lo que permitió traer una funcionaria del Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX) con la cual se trabajó en el diseño y ajuste del programa primeras exportaciones.

• Francia.

En enero del 2014 se aprobó el proyecto de cooperación descentralizada Franco-Argentina. El mismo es resultado del trabajo en conjunto entre el Ministerio de Asuntos exteriores de Francia y el Ministerio Argentino de Relaciones Exteriores y Culto, los cuales lanzaron una convocatoria a proyectos de cooperación descentralizada para la asociación de gobiernos locales franceses y argentinos. Por lo cual, los gobiernos franceses locales pudieron ofrecer asistencia técnica según sus capacidades.

En el caso de la ciudad de Santa Fe, se dio la participación de la misma en la formulación del proyecto anglo-francés.

- Fondo Francés para el Medio Ambiente: la ciudad de Santa Fe, en el año 2014, estableció vinculación con el FFEM para proponer un trabajo en conjunto para las Reservas Naturales Urbanas de Santa Fe; asimismo se recibieron a los representantes del Fondo en septiembre del 2014 para coordinar agendas de trabajo. En diciembre de dicho año, en el marco de una estrategia de cooperación internacional, el Fondo Francés para el Ambiente Mundial aprobó el financiamiento para el “Proyecto Reserva Natural Urbana y Gestión de Riesgos Climáticos”.

La reserva cuenta con un ámbito destinado a preservar y reproducir especies arbóreas de la zona, para nutrirse de su propio paisaje y otros espacios verdes de la ciudad. Dicho proyecto fue impulsado por el gobierno de la ciudad de Santa Fe a través de la Agencia, y el Fondo Francés para el Ambiente Mundial, el cual es un ejemplo de trabajo mancomunado con el objetivo de una ciudad más integrada, inclusiva y sustentable (Martín, 2017).

- Seminario Franco-Argentino de Biotecnología: en junio del 2014, se llevó a cabo un seminario en el marco de la Misión franco-argentina de cooperación en biotecnología. La misión estuvo compuesta por 12 representantes franceses interesados en conocer el desarrollo biotecnológico de la ciudad y ver las posibilidades de generar acuerdos de cooperación y negocios entre las empresas e institutos de las ciudades de Santa Fe y Poitiers.
- Poitiers: misión de cooperación en biotecnología. 11 representantes de la ciudad de Santa Fe viajaron a Francia con el objeto de potenciar y desarrollar negocios y actividades de cooperación con la ciudad de Poitiers en el sector biotecnológico. La delegación estuvo compuesta por funcionarios de la Agencia, del gobierno municipal, de la Universidad Nacional del Litoral, empresarios de Zelltek S.A, Laboratorio Industrial Farmacéutico S.E y Lipomize.
- **Rennes:** en el año 2016, se organizó y gestionó una misión del Intendente y de técnicos para la generación de la Reserva Natural del Oeste, en el marco del Proyecto con el FFEM de la reserva urbana del oeste. El mismo tuvo como tema de agenda la cooperación e intercambio de experiencias con la ciudad de Rennes. Asimismo, se aprovechó para realizar reuniones con: la Universi-

dad de Rennes, funcionarios del FFEM, el representante de la Agencia Francesa de Desarrollo-AFD para Latinoamérica, y el Intendente de Poitiers, M.Claeys.

4.3.1. c) Hermanamiento Ciudades.

El fenómeno internacional de hermanamiento de ciudades es una de las principales herramientas de los gobiernos no centrales para establecer vínculos con otros actores del sistema internacional. La ciudad de Santa Fe posee un amplio abanico de hermanamientos que datan de 1960 con la ciudad de Santa Fe Springs- EEUU, seguido por ciudades como Tetuán Marruecos 1987, Afula-Israel en 1994, Callao-Perú en 1997, Comuna de Cuneo-Italia en 1998, etc. A partir de la creación de la Agencia en 2011, la actividad internacional del municipio se ve ejercida por ésta, por lo cual continua con la vinculación establecida por el municipio anterior al 2011 con las ciudades hermanadas y prosigue con la vinculación internacional con nuevas ciudades. En esta nueva etapa, se dan dos hermanamientos de ciudades, una con el distrito de Beibei-Chongqing-China en el año 2014 y otra con la ciudad de Braga-Portugal en 2017.

• Distrito de Bebei, Chongqing-China.

En el año 2014, el acercamiento entre la provincia de Santa Fe y Chongqing se evidenció a partir del recibimiento por parte del gobierno de la provincia de Santa Fe a cargo de Dr. Antonio Bonfatti, de los funcionarios chinos, entre ellos vicepresidente del Comité de Chongqing de Consejo Consultivo Político del Pueblo Chino, He Shizhong; el vicepresidente ejecutivo de Federación de Industria y Comercio de Chongqing, Jiang Ping. La cooperación en el área energética entre Chongqing y la provincia de Santa Fe en general, es uno de los puntos estratégicos de la vincularon, debido al potencial industrial y energético de ambas regiones. Las ciudades de Santa Fe que encabezarán esta vinculación son Santa Fe ciudad con la Agencia, y en menor escala Rosario, principalmente en cuestiones relativas a proyectos de alumbrado público.

Posteriormente a las vinculaciones establecidas entre la Provincia con la ciudad china, el 12 de noviembre de 2014, se firmó el Convenio de Hermanamiento D.M.M. 2788/2014 entre la ciudad Santa Fe y Chongqing. Dicha ciudad, es el municipio del suroeste de China conocido como la capital comercial de la zona.

El objetivo de esta vinculación es mejorar el intercambio y la ayuda mutua en áreas de comercio, cultura, turismo, etc. La ciudad de Santa Fe, gestionó a través de su poder ejecutivo municipal (Intendente José Corral) y la Agencia, el hermanamiento entre ambas ciudades. Las bases de la vinculación son la cooperación técnica y tecnológica y el intercambio cultural y académico. Anteriormente, la ciudad se había vinculado con la ciudad de Chongqing en el año 2013, a partir de una visita de funcionarios de la ciudad de Santa Fe a la ciudad China.

- **Ciudad de Braga, Portugal.**

En el año 2017, la ciudad de Santa Fe gestionó el hermanamiento con la ciudad de Braga-Portugal (Muller, 2017). El alcalde de Braga, Ricardo Ríos, fue el funcionario encargado de firmar el hermanamiento con la ciudad de Santa Fe. El mismo tiene por objetivo promover el desarrollo, la participación ciudadana y la promoción de la identidad cultural. Cabe aclarar que la ciudad de Braga es la tercera localidad más grande en Portugal, después de Lisboa y Oporto. Las áreas específicas que el hermanamiento busca trabajar son: cultura, turismo, desarrollo urbano, educación, ciencia, economía. La cuestión cultural sobre las tradiciones e historia de las ciudades es uno de los puntos relevantes vinculados a la educación. A su vez, la temática de la juventud y el intercambio de experiencias y formación sobre esto, es otro de los temas ejes del hermanamiento.

4.3.1. d) Procesos de integración regional.

Desde el año 2011, a partir de la creación institucional de la agencia a través de la ordenanza 11.830 en noviembre de ese año, la Agencia ha desarrollado dos tipos de participación en procesos de integración regional: con el MERCOSUR a través de la red de MERCOCIUDADES y con la Unión Europea a través del proyecto All-Invest.

- **Mercociudades / MERCOSUR.**

En el marco de uno de los procesos de integración regional más importantes de América del SUR, el MERCOSUR, se llevó a cabo el Programa de Cooperación Sur-Sur de Mercociudades. Éste, nació en 1995 con el objetivo de “potenciar la acción de los Gobiernos locales en la integración regional” (Santa Fe, XXI Cumbre de

Mercociudades). En sus comienzos contó con la participación de 12 ciudades y actualmente cuenta con más de 300. Sus objetivos específicos son: promover, visibilizar, formalizar y sistematizar acciones de cooperación e intercambio entre Gobiernos Locales de Mercociudades, con la participación de terceros (Muller, 2017).

La participación del municipio de Santa Fe a través de la Agencia en la red de mercociudades se desarrolló a partir del año 2012. En dicho año la agencia participó de 10 instancias de encuentro de Mercociudades, de las cuales 6 fueron en torno a las áreas temáticas de juventud, seguridad ciudadana y género, medioambiente, etc.

En la XVII Cumbre de Mercociudades en Quilmes se postuló y fue seleccionada para subcoordinar la Unidad Temática de Medio Ambiente y coordinar la Comisión de Fomento de Negocios.

Durante el año 2013, la actividad de la Agencia en torno a Mercociudades siguió activa, participando en distintas instancias y encuentros. Las áreas temáticas tratadas fueron gobierno, medioambiente, producción, turismo, área joven, y gestión de riesgo. Asimismo, se desarrollaron reuniones de la Comisión de Fomento de Negocios y la reunión de la Unidad Temática de Medio Ambiente, las cuales contaron con la participación de distintas ciudades.

Posteriormente participó en la XVIII Cumbre de Mercociudades en Porto Alegre donde la ciudad se postuló y fue seleccionada para Subcoordinar la Unidad Temática de Medio Ambiente y Coordinar la Comisión de Fomento de Negocios. Además fue seleccionada para participar en el Consejo de Mercociudades.

En el año 2014 asistió a más de 10 reuniones, encuentros y grupos de trabajo de la red, en cuanto a temas relacionados con Turismo, Área Joven, Fomento de Negocios, Educación, Medio Ambiente, ciencia y tecnología y universidades.

Por otro lado, la ciudad fue reconocida al ser seleccionada para las siguientes responsabilidades dentro de la red: a) designada como Miembro del Consejo de Mercociudades; b) Subcoordinadora de la Unidad Temática de Medio Ambiente; c) Coordinadora de Fomento de Negocios; d) designada como responsable de la organización de la V Muestra de Ciencia y Tecnología de Mercociudades.

Otra de las actividades relativas a mercociudades es el proyecto Grupo de Apoyo a Megaeventos, coordinado por la Unidad Temática de Deportes de la Red-MERCOCIUDADES-y el Consejo Municipal de los derechos del niño y del adolescente de la municipalidad de Porto Alegre, donde dos jóvenes que representaron a la ciudad viajaron a Porto Alegre para realizar trabajo de voluntariado por un mes. La Agencia

gestionó la solicitud de dos puestos para voluntariado y estuvo a cargo de la selección de los voluntarios.

En el año 2015, la ciudad ya se ha configurado como un miembro de rol activo dentro de la red. Esto dio lugar a ser seleccionada como miembro del Consejo Directivo de la Entidad por primera vez en su historia. Por otro lado, está a cargo de las unidades temáticas de “Ambiente y Desarrollo Sostenible”, “Educación”, y “Fomento de Negocios”. También fue seleccionada para ejercer la presidencia de la Red de Mercociudades para el periodo 2016-2017, designación llevada a cabo por unanimidad en San Pablo, Brasil, en la XX Cumbre que reunió a líderes locales para el debate y el intercambio de experiencias. Por otra parte la ciudad de Santa Fe colaboró con la organización y ejecución de otras actividades, tales como: a) Las Terceras Jornadas Internacionales de Gestión Ambiental Urbana y reunión de la Unidad Temática de Ambiente y Desarrollo Sostenible; b) Las Jornadas de Ediciones para la Primera Infancia y Gobiernos Locales, en la cual participaron 22 ciudades, entre ellas Caracas, Córdoba, Rosario, Lo Prado (Chile), etc.; c) V Muestra de Ciencia y Tecnología en el marco de la Unidad Temática de “Ciencia, tecnología y capacitación” de Mercociudades, con el objetivo de compartir experiencias desarrolladas por las ciudades miembros sobre las temáticas de ciencia y tecnología como herramienta para la solución de problemas de la gestión y municipal. Esta muestra contó con la participación de 17 municipios de la Red y el Ministerio del Interior y Transporte de la Nación.

En 2016, la ciudad fue sede de uno de los principales eventos de ciudades de Sudamérica, la XXI Cumbre de Mercociudades. Participaron de la misma más de 60 intendentes, unos 350 representantes y alrededor de 135 ciudades de Argentina, Brasil, Chile, Colombia, Perú, Uruguay, Paraguay y Venezuela. Entre las actividades necesarias para la realización del evento se encontraron la coordinación, gestión y convocatoria de los intendentes, alcaldes y prefectos de las ciudades pertenecientes a la red y la convocatoria a nuevas ciudades. A su vez se gestionó la convocatoria de representantes de organismos de financiamiento internacional como el FFEM, CAF, BID, JICA, y de organismos internacionales como PNUD, UNISDR, ONU-Hábitat, etc.

- **All-Invest / UNION EUROPEA.**

En el marco de la Unión Europea, organización internacional dedicada a la integración de ese continente, nace en 1994 un proyecto de cooperación internacional que vincula a dicha organización a través de la Comisión Europea con América Latina. Su objetivo inicial fue el de buscar atraer inversiones europeas a Latinoamérica, pero con el tiempo sus objetivos se fueron ampliando a cuestiones como promover la internacionalización e impulsar la productividad de micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes) de América Latina (Arias, 2017).

Con el paso de los años, el proyecto se fue convirtiendo en lo que en el 2015 se nombraría como “Al-Invest 5.0: un crecimiento integrador para la cohesión social en América Latina”. Esto se lleva a cabo a través de un consorcio de 11 organizaciones internacionales que coordina la Cámara de Industria, Comercio, Servicios y Turismo de Santa Cruz, Bolivia (CAINCO) la cual ganó la licitación para ejecutar el proyecto. La ciudad de Santa Fe, a través de la Agencia, se postuló y resultó seleccionada para fortalecer el sector de industrias de diseño de la ciudad de Santa Fe y la Región, en particular en el área de diseño de objetos, indumentaria y accesorios.

El objetivo de la ciudad es poder fortalecer el Polo de Diseño de la misma, que ha tenido un crecimiento en la última década. La Agencia tuvo como socios estratégicos para eso la Unidad Industrial y el Barcelona Centro de Diseño. Los fondos adquiridos, 424.685 euros, entre fondos de la UE y el municipio, se ejecutarán entre el 2017 y el 2018, para fortalecer las Mipymes del sector del diseño de la ciudad. Asimismo, se contó con la participación de especialistas europeos para el Plan Anual de Formación para los emprendedores de diseño, como por ejemplo el conferencista Alex Blanch (España).

4.3.1. e) Otras actividades referidas a la cooperación.

La Agencia ha generado otro tipo de actividades vinculadas a la cooperación, ya sea porque son necesarias en sí mismas o porque son complementarias a ellas.

Tabla 9: Otras actividades referidas a la cooperación (Elaboración propia)

	Actividad	Area	Actor internacional
<u>Boletín Informativo</u>	Publicación digital sobre la actividad de cooperación con el objetivo de desarrollar y fomentar actividades sociales y académicas.	Social	-
<u>Organización de seminarios internacionales</u>	Seminarios sobre cooperación y en cooperación con otros actores. Por ej. con el gobierno de Extremadura - España.	Social y técnica	Gobierno Extremadura-España.
<u>Recepción representantes</u>	Política y social de recepción y organización de los funcionarios y técnicos que recibe la ciudad.	Social	FFEM Medellín Colombia Fundación Rockefeller
<u>Asistencia a funcionarios a viajes al exterior</u>	Organización y administración de los eventos y las agendas	Social	Colombia Fundación Rockefeller
<u>Asistencia formulación e proyectos y postulaciones</u>	Asistencia para presentación y postulaciones de proyectos ante entidades internacionales	Social-técnico	IBM Smart Cities Challenge; Convocatoria 2015 de la Embajada de Suiza; Bienes Públicos Regionales del BID; Dutch Risk Reduction Team; etc.
<u>Organización de agendas internacionales</u>	Organización de agendas para funcionarios referidas a actividades internacionales	Social	Fundación Rockefeller y Róterdam - Países Bajos
<u>Publicaciones</u>	Publicaciones sobre su actividad internacional.	Social- académico.	Poitiers-Francia

- **Boletín informativo de oportunidades de cooperación.**

Es una publicación digital que se difunde desde el año 2012 en donde se difunden las oportunidades de cooperación del municipio que se encuentran abiertas, para fomentar la presentación de proyectos, participación en redes, y eventos internacionales.

- **Organización de seminarios internacionales.**

En el año 2012 se organizó el seminario “La cooperación descentralizada como una herramienta de desarrollo local”.

En 2013 se organizó con financiamiento de Extremadura el Seminario Internacional “El desafío de los gobiernos locales ante los procesos de modernización, transparencia y participación” realizado con el gobierno de Extremadura.

- **Recepción de representantes extranjeros.**

En el año 2014 se recibió a los representantes del Fondo Francés de Medio Ambiente (FFEM) y se coordinaron diversas agendas de reuniones de trabajo con los distintos funcionarios municipales que intervienen en el proyecto presentado.

El mismo año se coordinó y asistió la “2º jornadas internacionales de Gestión Ambiental Urbana”, en tareas de invitación, alojamiento y dietas de los participantes internacionales.

Asimismo, la Agencia se encargó de la invitación y coordinación del itinerario de viaje de la Subsecretaria de Educación de la Alcaldía de Medellín, Mercedes Figueroa Ortiz, para que participe como expositora en el “Primer Congreso de Educación en Primeras Infancias”.

Por otro lado, la Agencia se encargó de invitar y coordinar los vuelos internacionales y alojamiento de los participantes internacionales del congreso “Congreso Mundial de derecho, política y gestión de riesgos de desastres. Aportes para la construcción de naciones y comunidades resilientes” de la Fundación Rockefeller.

- **Asistencia a funcionarios municipales en viajes al exterior.**

En el año 2014 la Agencia asistió a la comitiva santafesina que participó del VII Foro Urbano Mundial en Medellín, Colombia. Las actividades de las cuales se encargó la agencia fueron: coordinación de agenda, inscripciones, reserva de hoteles, encuentro con funcionarios internacionales, etc. La misma función la ejerció con el XXI Congreso

del Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano (CIDEU) que se realizó en Medellín Colombia.

Por otro lado, se recibió la visita protocolar del Presidente del Honorable Consejo Municipal Leonardo Simoniello, Medellín y Bogotá -Colombia. La Agencia coordinó la agenda, las reuniones de trabajo, etc.

Con respecto al Smart City Congress que se desarrolló en Barcelona España, la Agencia asistió en cuestiones relacionadas a la agenda, requisitos y pautas para la exposición del intendente. Asimismo, coordinó una reunión con el presidente de la fundación Rockefeller.

- **Asistencia en formulación de proyectos y postulaciones.**

La Agencia también se encargó de asistir en la formulación de proyectos y postulaciones con entidades internacionales. Entre ellas encontramos: IBM Smart Cities Challenge; Convocatoria 2015 de la Embajada de Suiza; Bienes Públicos Regionales del BID; Dutch Risk Reduction Team; etc.

- **Organización de agendas internacionales.**

Otra de las actividades vinculadas a la paradiplomacia que se dedica la Agencia encontramos la organización de agendas internacionales principalmente para el intendente y para funcionarios que viajen en representación del municipio. Asimismo, también se asiste en algunos casos a empresarios en su relacionamiento con el exterior. Algunos ejemplos de esto son: Viaje del intendente a la Fundación Rockefeller desarrollado en Italia; visita al puerto de Rotterdam por el Ingeniero Mario Huber; etc.

- **Publicaciones.**

Otra de las acciones que realiza la Agencia, es en relación a las publicaciones sobre su actividad paradiplomática, por ejemplo, la publicación en la página web del observatorio de cooperación descentralizada Francia-América Latina sobre la experiencia de la ciudad de Santa Fe y el conglomerado Gran Poitiers.

4.3.2. COMERCIO EXTERIOR.

La Agencia, en representación del gobierno de la ciudad de Santa Fe, asume el rol

de actor central en el comercio exterior, debido a que la ciudad entiende que la situación internacional y la vinculación con actores internacionales inciden de manera directa sobre el desarrollo económico y social del territorio.

La actividad paradiplomática socioeconómica de comercio exterior de la Agencia se compone tanto de las herramientas que la Agencia ha desarrollado e implementado para potenciar el sector exportador como el sector exportador en sí, ya que la Agencia tiene como objetivo en esta área: “impulsar y dinamizar el comercio exterior de la ciudad, así como la internacionalización de las empresas que componen su tejido productivo” (Santa Fe Ciudad, Comercio Exterior). Para esto, la Agencia tuvo por objetivo inicial institucionalizar las acciones de manera clara y simple.

En una primera etapa se realizó el relevamiento y diagnóstico del sector exportador de la ciudad, en las variables de empresas exportadoras, destinos, productos exportables, evolución de exportaciones, etc. Luego de esta etapa, se diseñaron cuatro herramientas de políticas públicas, para potenciar e incentivar a los sectores empresarios en su camino a la internacionalización (Entrevista Muller). Es por esto que la actividad paradiplomática que ha llevado a cabo la ciudad de Santa Fe a través de la Agencia, en cuanto al comercio exterior, ha sido a través de cuatro herramientas principales: Programa Primeras Exportaciones; Desgravación Impositiva; Participación en ferias y misiones comerciales y Semana del Comercio Exterior. En primer lugar, se desarrolla el accionar de la Agencia referido al comercio exterior a través de las herramientas generadas y posteriormente se expondrá el perfil exportador de la ciudad de Santa Fe para poder observar las características principales del mismo: destinos, áreas de exportación, empresas, etc., y de esta manera entender la vinculación de la ciudad con el sistema internacional en el área de comercio exterior.

4.3.2. a) Herramientas.

- **Programa Primeras Exportaciones.**

Fue la primera herramienta diseñada por la Agencia para la actividad paradiplomática socioeconómica de comercio exterior. La misma es única a nivel nacional y tiene sus antecedentes inmediatos en el Programa español PIPE-Plan de Iniciación a la Promoción Exterior- que data del año 1997. Teniendo como ejemplo a este, se diseñó un programa ajustado a la realidad local de la ciudad de Santa Fe

y al mismo tiempo se aplicó al programa de Asistencia Técnica de la AECID (Agencia Española de Cooperación Internacional y Desarrollo) que permitió traer una funcionaria del Instituto Español de Comercio Exterior (ICEX) con quién se trabajó en el diseño y ajuste del programa.

El programa primeras exportaciones tiene como objetivo apoyar a las PYMES santafesinas en sus primeros pasos al comercio exterior. Fue oficialmente inaugurado en el año 2012.

Está dirigido a pymes de la ciudad con poca experiencia exportadora, con interés en emprender un programa integral para generar capacidades y capital humano en las empresas y de esta manera lograr la internacionalización. El periodo de trabajo con las empresas es de 18 meses, con etapas de diagnóstico, capacitación, estudios de mercado, búsqueda de contrapartes en el exterior, participación en ferias internacionales, etc.

Tabla 10: Programa primeras exportaciones

PROGRAMA PRIMERAS EXPORTACIONES			
EDICIÓN	ACTIVIDAD	EMPRESA LOCAL	EXPORTACIÓN
<u>1° edición 2012</u>	Finaliza etapa de diagnóstico, capacitación, plan de internacionalización y viajes al exterior.	<ul style="list-style-type: none"> • 13 empresas participaron de todas las actividades • 7 ferias y misiones en las que participaron las empresas: USAid, FIAR, Misión Santa Fe Exporta, Misión a Paraguay, Expo Agas, Expocruz, Misión a Uruguay • 3 empresas concretaron negocios y realizaron su primera exportación: Lipomize, Tecnitower, El quillá 	<ul style="list-style-type: none"> • Lipomize: Exportó a IRAN insumos nanotecnológicos para cosmética por U\$D 20.000 • Tecnitower: Exportó a Paraguay una central de frío para un supermercado por U\$D 46.000 • El quillá: exportó a Libia un contenedor de cacao en polvo por U\$D 23.100
<u>2° edición 2013-2014</u>	Continúa trabajo de la edición 2012 y con las empresas de la misma. Participación en ferias y misiones comerciales internacionales		

PROGRAMA PRIMERAS EXPORTACIONES		
<u>3° edición</u> <u>2015-2016</u>	<p>2015</p> <p>Selección de 7 empresas para diagnóstico y análisis para ingresar al programa. Capacitación en torno a temas de: "primeros pasos para exportar", "adonde, por qué y cómo", "nuevas herramientas de comercialización", etc. Luego de esta etapa está previsto iniciar con el estudio de mercado.</p> <p>2016</p> <p>Se finalizó la tercera edición. Se entregaron los estudios de mercado realizados a las empresas. Se propuso un plan de internacionalización para cada una de ellas. Resultados: 7 empresas participaron de todas las etapas y finalizaron el programa; 4 empresas (Interdata Software SA, IniciActvia, Bioparex y Vulcano Hornos) participaron de ferias y misiones comerciales internacionales a : Paraguay, Uruguay y Bolivia.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Aspa • Hornos Vulcano • Nexus Agro • IniciActiva • InterData • Bioparx Sa • Goipat SH

Elaboración propia con datos obtenidos en la recolección de datos

•Desgravación impositiva.

Esta herramienta tiene su reglamentación en la ordenanza N°11.608 a través del decreto N°1.685 por el cual se aprueba un nuevo mecanismo para que los contribuyentes accedan a la desgravación del derecho de registro e inspección o DREI impuesto municipal, por las sumas que invirtieron en ferias, exposiciones, rondas de negocios, misiones comerciales. La deducción alcanza la suma de \$5000 (cinco mil pesos) por todo concepto y por empresa industrial por periodo fiscal anual. La deducción prevista alcanza la suma de 5 mil pesos por participación en ferias y misiones comerciales a nivel nacional y lo duplica en internacionales. Las empresas de la ciudad que han obtenido este beneficio son: Simes SA y Tecnitower SA.

•Participación en misiones empresariales y ferias internacionales.

Luego de la etapa de relevamiento y diagnóstico de los principales destinos de exportaciones de la ciudad y el relevamiento realizado sobre las ferias que mayor interés despertaba en los empresarios santafecinos, se seleccionan cada año las ferias y misiones de las cuales la Agencia en representación de la ciudad participa. Este trabajo es en conjunto con el poder ejecutivo provincial a través de la Subsecretaría de Comercio exterior de la Provincia de Santa Fe, la fundación ExportAR, el Consejo Federal de Inversiones (CFI) y Fundación Banco Credicoop.

Tabla 11: Ferias y misiones internacionales (Elaboración propia)

Año	Feria /Misión	Cantidad de Ferias o misiones	Lugar	Actores internacionales vinculados
2012	Misión Inversa de compradores	1	Santa Fe	Bolivia, Brasil, Chile, Paraguay y Uruguay
2013	<ul style="list-style-type: none"> • Feria AiD FORUM EEUU • -Feria FIAR Rosario • -Misión Inversa en Santa Fe • -Misión Comercial a Paraguay • -Feria Expocruz Bolivia • -Misión Comercial a Uruguay 	6	Argentina, EEUU, Paraguay, Bolivia y Uruguay	EEUU, Paraguay, Bolivia y Uruguay
2014	<ul style="list-style-type: none"> • Misión de Poitiers a Santa Fe. • Feria Expo AGAS en Porto Alegre Brasil. • Expocruz en Bolivia. • Misión Comercial a Uruguay. • Misión Comercial biotecnológica a Poitiers • 1° Ronda de Negocios de ALADI. • Feria EIBTM. 	7	Argentina, Porto Alegre, Bolivia, Uruguay, Poitiers, y Barcelona	Brasil, Bolivia, Uruguay, Francia, y España
2015	<ul style="list-style-type: none"> • Misión de Promoción Turística a Paraguay en Asunción. • Feria In Cosmetics en Barcelona. • FIAR 2015. • Expo ALADI 2015. • Misión Comercial a Uruguay. • Expocruz 2015. 	6	Asunción, Barcelona, Argentina, Uruguay y Bolivia	Paraguay, España, Uruguay y Bolivia

Año	Feria /Misión	Cantidad de Ferias o misiones	Lugar	Actores internacionales vinculados
2016	<ul style="list-style-type: none"> • Misión Comercial Paraguay. • ExpoCruz Bolivia. • Misión Comercial Uruguay. • Misión Comercial Software Bolivia. 	4	Paraguay, Uruguay y Bolivia	

- **En el año 2012:** se llevó a cabo la Misión Inversa de compradores 2012, donde participaron 8 compradores de Brasil, Bolivia, Chile, Paraguay, Uruguay y 30 empresas de la ciudad, concretando más de 200 reuniones de negocios.
- **En el año 2013:** se participó en seis ferias y misiones empresariales:
 - a) Feria AID FORUM EEUU: la Planta de Alimentos Nutritivos de la UNL. En el evento se contó con la posibilidad de exhibir y promocionar los productos y/o servicios, generar contactos con jefes de compras, agencias fondos y programas de Naciones Unidas y otras organizaciones internacionales de ayuda humanitaria e interiorizarse con procesos y tipos de productos y servicios.
 - b) FERIA FIAR Rosario: las empresas “El quillá” y Alfajores Merengo concurren a la feria internacional de alimentación FIAR en Rosario con asistencia en la Ronda Internacional de negocios organizada por Fundación ExportAr y la de supermercadistas nacionales.
 - c) Misión Inversa en Santa Fe: las empresas El Quillá, Merengo, Tecnitower participaron en la ronda de negocios. Se desarrollaron actividades de capacitación y se abrieron posibilidades de negocios con compradores extranjeros.
 - d) Misión Comercial a Paraguay: Tecnitower, Descansito y Acrimev participaron de la Misión Comercial a Paraguay. Se logró la cotización de una de

las empresas y se organizó un segundo viaje para perfeccionar propuesta y cerrar negocios.

- e) Feria Expocruz- Bolivia: las empresas Trini, Merengo, Punto SIm y Tecnitowe participaron con stands. La Agencia se encargó especialmente de organizar y coordinar los stands, su participación y sus agendas de negocios. Una de las características distintivas de la Feria Expocruz es la participación de diversos países del mundo con el objetivo de promover y atraer inversiones hacia el mercado latinoamericano.
- f) Misión Comercial a Uruguay: participaron las empresas El Quilla, Industrias Sudamericas, NARSrudin, Planta de Alimentos Nutritivos UNL y SIMES.

● **En el año 2014:**

- a) Misión de Poitiers a Santa Fe (Coop. Descentralizada): participaron empresarios y funcionarios de la ciudad de Poitiers, además de representantes de la universidad de Poitiers. Visitaron a empresas de la ciudad desde un perfil técnico y se realizaron rondas de negocios.
- b) Feria Expo AGAS- Porto Alegre Brasil: asistieron tres empresas de la ciudad: Alfajores Merengo SA, Tany-Te, y Regional Trade, apoyados por la Agencia en preparación de documentación.
- c) Expocruz 2014: participaron Oblan SA, Tecnitower SA y Alfajores Merengo SA.
- d) Misión Comercial a Uruguay: empresas santafecinas que participaron son: Grupo Acrimev, Oblan SA, Insutec de Argentina SA. Se gestionaron reuniones con importadoras, distribuidoras, grandes supermercados, etc.
- e) Misión Comercial Biotecnológica a Poitiers Francia: compuesta por funcionarios de la ciudad de Santa Fe, empresarios (Laboratorio Lif, Lipomize, Zelltec) y representantes de la Universidad de Poitiers. La empresa Lipomize cerró negocios para el desarrollo de servicios con una empresa francesa y el Instituto de Ciencia Veterinarias del Litoral cerró un negocio para prueba de un producto nuevo en animales.
- f) Primera Ronda de Negocios organizada por ALADI. Participaron Insutec y Diagramma SA.
- g) Feria EIBTM: la Agencia asistió a la Subsecretaría de Turismo y el Bureau de Eventos de Santa Fe en la organización de una agenda de reuniones

en el marco de la participación de la feria. Se desarrolló en Barcelona en noviembre.

● **Año 2015:**

- a) Misión de Promoción Turística a Paraguay en Asunción: Promoción de la ciudad de Santa Fe que se desarrolló en la embajada argentina en Paraguay. El apoyo de cancillería y la embajada fue relevante. Se generaron lazos con las Cámaras de Turismo de Paraguay y operadores locales.
- b) Feria In Cosmetics en Barcelona: participó la empresa Lipomize SRL con asesoramiento y asistencia de la Agencia. Apoyo del consulado argentino en Barcelona.
- c) FIAR 2015: en Rosario. Ronda internacional de negocios del sector de Maquinaria para la Alimentación y Alimentos. Participaron: Haidar SA, Simes SA, Trini SA.
- d) Expo Aladi 2015: negocios agroalimentaria. Participaron 6 empresas: Trini SA, Regional Trade, Laboratorios Vitafor, Facyt, Simes SA y Alimasc.
- e) Misión Comercial a Uruguay: participaron Metalúrgica Galcom, IniciActiva y Facorsa.
- f) Expocruz 2015: participaron con stands Simes SA, Oblan SA e IAF.

- **En el año 2016:** desde la Agencia se organizaron y gestionaron 4 misiones y ferias al exterior. Participaron 12 empresas de la ciudad: Horn y Cía SRL, Hornos Vulcano, Lipomize, Oblan SA, Plastilit, Tecnitower, Vet Comunicaciones, Alimasc, Ferseb, IAF, Interdata Software y Bioparx. Las misiones y ferias fueron a Paraguay, Bolivia y Uruguay. (Misión Comercial Paraguay, ExpoCruz Bolivia, Misión Comercial Uruguay y Misión Comercial Software Bolivia).

● **Semana del Comercio Exterior en Santa Fe.**

El antecedente de la Semana COMEX de Santa Fe fue la Misión “Santa Fe Exporta” que se desarrolló en el año 2012. La misma tuvo como objetivo acercar a empresarios locales a supermercados / importadores de América Latina para que ofrezcan sus productos a través de una agenda de ronda de negocios. Los productos de la ciudad que se ofrecieron en la misión Santa Fe Exporta fueron: alimentos, bebidas, productos de limpieza, etc. Debido al éxito que implicó esto, se realizó la Semana

del Comercio Exterior de Santa Fe a partir del año 2013.

La actividad de COMEX es el resultado de trabajo en conjunto entre la Agencia, la Cámara de Comercio Exterior de Santa Fe con apoyo de la Subsecretaría de Comercio Exterior del Ministerio de la Producción de la provincia y la Cámara argentina de comercio.

Los objetivos específicos de COMEX son: a) reunir al sector productivo y exportador de la ciudad y la región; b) realizar contactos con empresas extranjeras; c) concretar negocios; d) exponer el perfil exportador de la región.

Las actividades que complementaron a COMEX son:

1) Misión inversa sobre productos de consumo masivo a 12 importadores, distribuidores y directores de compras de Bolivia, Brasil, Chile, Paraguay y Uruguay. Participaron de ésta 35 empresas locales.

2) Conferencias sobre Comercio Exterior y Economía argentina 2014/2015.

3) Charlas y capacitaciones sobre comercio exterior.

4) Espacios de exposiciones para las empresas proveedoras de servicios de comercio exterior y para el sector empresarial.

Año 2013: participaron 9 compradores de Brasil, Bolivia, Chile, Perú, Paraguay, y Uruguay y 35 empresas de la ciudad y la región. Se concretaron más de 250 rondas de negocios.

Año 2014: actividades desarrolladas:

- Conferencias.

- Misión Inversa del rubro de alimentos, bebidas y productos de consumo masivo: participaron 10 importadores, distribuidores y directores de compras de supermercados de Bolivia, Brasil, Chile, Paraguay y Uruguay y 41 empresas locales. Se concretaron más de 300 rondas de negocios.

- Charlas especializadas en comercio exterior.

- Espacio expositivo de stands.

Año 2015: participaron 50 firmas regionales principalmente del sector alimentos y bebidas, mantuvieron encuentros de negocios con 10 compañías provenientes de Brasil, Uruguay, Bolivia, Paraguay, Chile, Perú, Turquía y una empresa argentina. Se concretaron alrededor de 400 reuniones entre vendedores y potenciales compradores.

Año 2016: participaron más de 400 personas en las diferentes actividades desarro-

lladas. Entre ellas rondas de negocios, charlas, stands, etc. Participaron 8 compradores internacionales, la mayoría de países limítrofes como Bolivia, Brasil, Chile, Perú, Paraguay, Uruguay y un comprador proveniente de EAU. Los principales productos demandados provienen del sector agropecuario, como carnes y lácteos. Además golosinas, mermeladas, jugos concentrados, etc. Participaron más de 40 empresas locales y se concretaron aproximadamente 300 reuniones comerciales.

Cabe aclarar que la estrategia de comercio exterior del municipio a través de la Agencia hace referencia a la exportación de los productos de la ciudad de Santa Fe, el análisis del mercado, el acompañamiento técnico y la búsqueda de la internacionalización en el mercado externo.

4.3.2. b) Exportaciones.

Como resultado del accionar de esta Agencia a través de las cuatro herramientas o líneas de acción previamente desarrolladas y donde se hizo un trabajo sobre la promoción, capacitación e internacionalización de varias empresas de la ciudad y la vinculación con actores internacionales a través de los diversos encuentros y espacios generados para esto.

Se observa que las exportaciones de la ciudad totalizan los siguientes valores en U\$\$, destinos, empresas y áreas de exportación.

A continuación, se presenta un gráfico con la información detallada por rubros.

Tabla 12 : Datos de exportaciones anuales de la ciudad de Santa Fe (Elaboración propia)*

Exportación	Cantidad en U \$D	Destinos	Empresas	Areas
2012	38,315,169	Mercosur 65%, Resto Aca. Latina 21%, Asia 6%, Europa 4% y resto del mundo 4%.	37	Manufacturas de Origen Agroindustrial (a continuación MOA) 36% Manufacturas de Origen Industrial (A continuación MOI) 64%
2013	27.173.137	Mercosur 62%, AL 18%, Asia 13%, Europa 5% y otros 2%.	35	MOA 28% MOI 72%
2014-2015**	61.788.084	55% (Bolivia, Alemania, Aruba, Australia, Chile, China, Colombia, Corea del Sur, Costa Rica, Ecuador, Emiratos Árabes Unidos, etc), 23% Uruguay, 17% Brasil y 15% Paraguay.	55	MOA 36% MOI 64%
2016	20.326.932	34% (Bolivia, Alemania, Aruba, Australia, Chile, China, Colombia, Corea del Sur, Costa Rica, Ecuador, Emiratos Arabes Unidos, entre otros), 29% Brasil, 22% Uruguay y 15% Paraguay.	28	MOA 45% MOI 55%

***Según información brindada por la Agencia a través de documentos oficiales y entrevistas semi-estructuradas.**

****Dato bianual 2014-2015 proporcionado por la Agencia de Cooperación, Inversiones y Comercio Exterior.**

La actividad paradiplomática socioeconómica de la Agencia referida al comercio exterior, que se desarrolló entre los años 2011-2016, dio como resultado un “perfil exportador de la ciudad”, donde se observa su accionar a través de la concreción de relaciones comerciales con entidades extranjeras, que poseen las siguientes características.

En cuanto a las exportaciones de la ciudad de Santa Fe al exterior encontramos que en el **año 2012** se exportaron 38.315.680 millones de U\$S, cuyos destinos fueron: el 65% a los países miembros del MERCOSUR, el 21% al resto de Latinoamérica, el 6% a Asia, el 4% a Europa y el restante 4% al resto del mundo.

Fueron 37 las empresas santafecinas que participaron de las exportaciones y en cuanto a los productos exportados encontramos 36% de manufacturas de origen agroindustrial o MOA (entre los productos encontramos cerveza de malta, alimentos congelados, sal, etc.) y 64% de manufacturas de origen industrial o MOI (manufacturas de pasta de celulosa, de papel o cartón, autopartes, etc.).

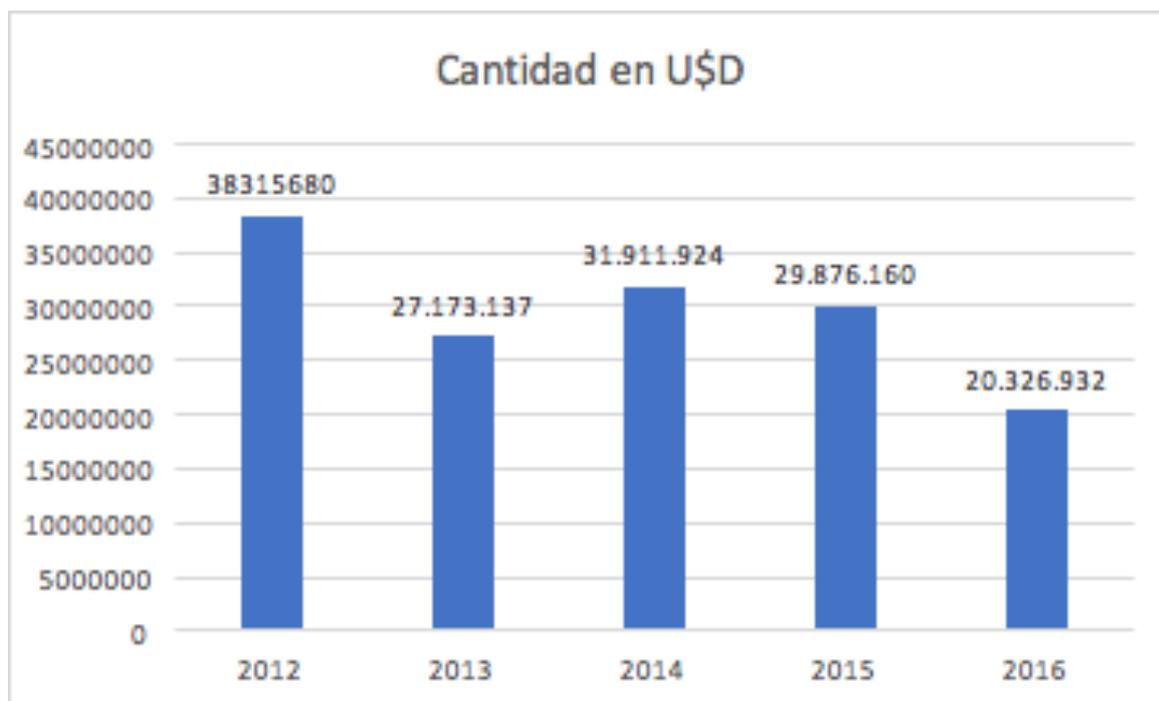
En el **año 2013** las exportaciones fueron de 27.173.137 millones de U\$S, de los cuales el 62% fue a los países del MERCOSUR, el 18% al resto de Latinoamérica, el 13% a Asia, el 5% a Europa y el restante 2% a otros países. Participaron de las mismas 35 empresas de la ciudad y se exportaron 28% de MOA (entre ellas la principal es cerveza de malta que aglutina el 65,15%) y 72% de MOI (manufacturas de pasta de celulosa, papel, cartón, autopartes, productos de industria farmacéutica y veterinaria).

En el **año 2014** se exportaron 31.911.924 millones de U\$D y en el año 2015 29.876.160 millones de dólares. Los datos de los destinos de ambos años se encuentran combinados, dando como resultado que los destinos de los años 2014 y 2015 en exportaciones fueron: 55% (Bolivia, Alemania, Aruba, Australia, Chile, CHina, Colombia, Corea del Sur, Costa Rica, Ecuador, EAU, etc.), 23% Uruguay, 17% Brasil y 15% Paraguay. En cuanto a los productos exportados en ambos años, se exportó un 36% de MOA (cerveza de malta, pescado y alimentos congelados) y un 64% de MOI (productos industria farmacéutica, autopartes, medicina veterinaria, maquinaria industrial, papel, cartón, etc.). En el año 2014 participaron 26 empresas santafecinas y en el 2015 se sumaron 3 más (29).

En el **año 2016** se exportaron 20.326.932 millones de U\$S, y los destinos fueron 34% (Bolivia, Alemania, Aruba, Australia, Chile, China, Colombia, Corea del Sur, Costa Rica, Ecuador, Emiratos Árabes Unidos, entre otros), 29% Brasil, 22% Uruguay y 15%

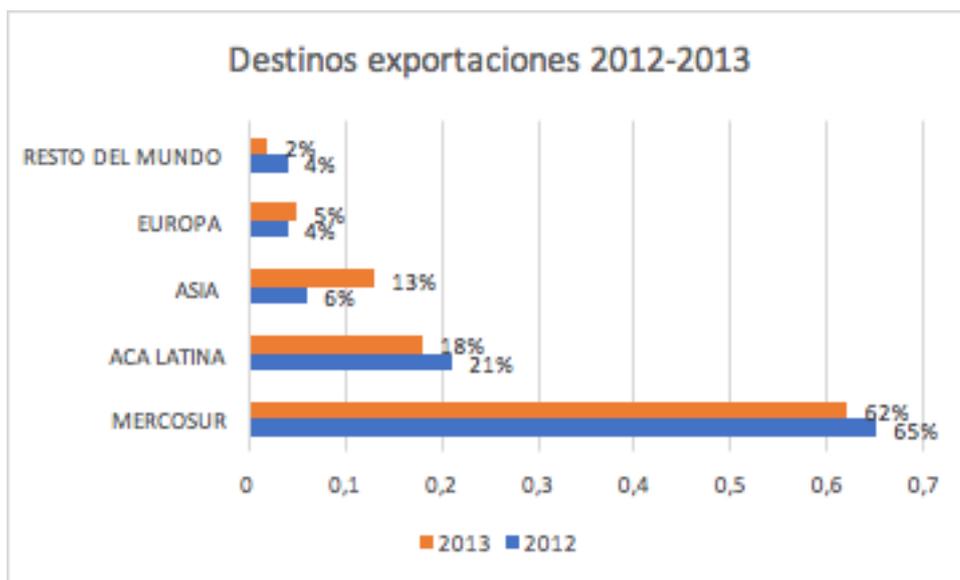
Paraguay. Participaron 28 empresas de la ciudad, y se exportaron 45% de MOA (cerveza de malta, pescado y congelados) y 55% de MOI (productos de la industria farmacéutica, autopartes y medicina veterinaria, entre otros.)

Gráfico 1: Cantidad en U\$S de divisas ingresadas por las exportaciones (Elaboración propia)*



****Según información brindada por la Agencia a través de documentos oficiales y entrevistas semi-estructuradas.**

Gráfico 2: Destinos de las exportación años 2012-2013 (Elaboración propia)*



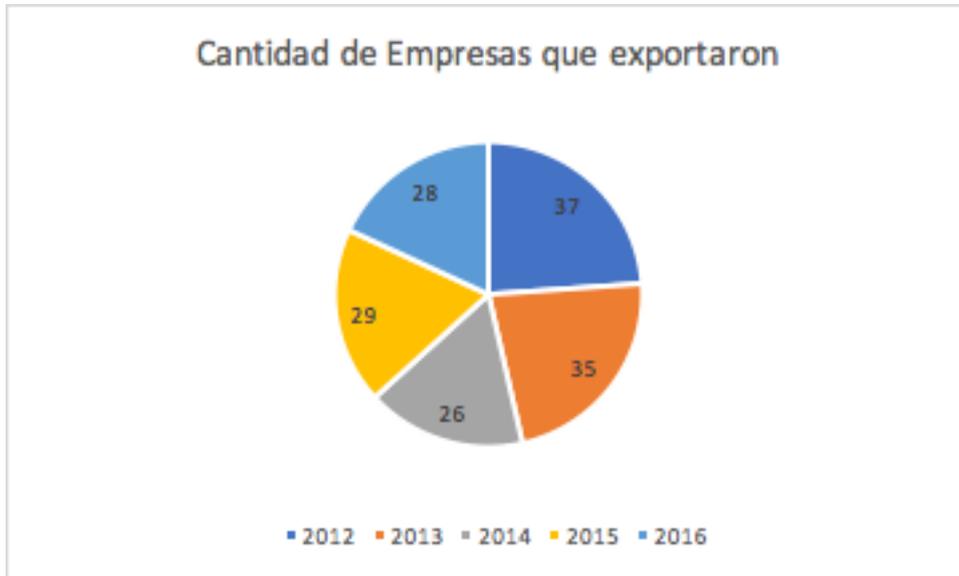
***Según información brindada por la Agencia a través de documentos oficiales y entrevistas semi-estructuradas.**

Gráfico 3: Destinos de las exportaciones años 2014-2016 (Elaboración propia)*



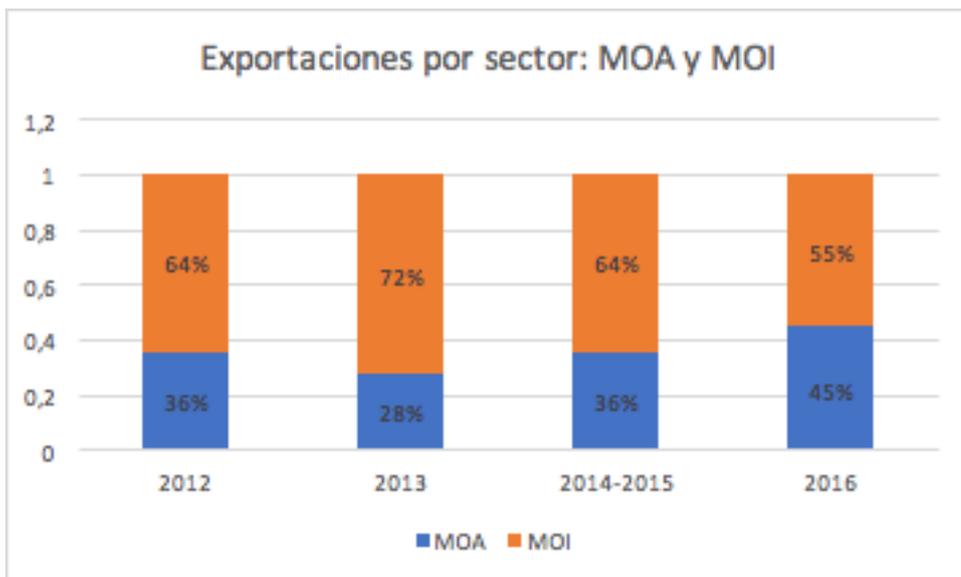
***Según información brindada por la Agencia a través de documentos oficiales y entrevistas semi-estructuradas.**

Gráfico 4: Cantidad de empresas de la ciudad que participaron en las exportaciones (Elaboración propia)*



***Según información brindada por la Agencia a través de documentos oficiales y entrevistas semi-estructuradas.**

Gráfico 5: Exportaciones por sector en MOA y MOI años 2012-2016 (Elaboración propia) *



***Según información brindada por la Agencia a través de documentos oficiales y entrevistas semi-estructuradas.**

Se observa que los principales destinos a los cuales exporta la ciudad de Santa Fe son los países Latinoamericanos, seguidos por Asia, Europa y el resto del mundo. En cuanto a las empresas encontramos que entre los años 2012-2016 se observa la participación de más de 28 empresas por año.

En referencia a las áreas de exportación, se observa que la ciudad exporta principalmente productos MOI, entre ellos: papel, cartón, autopartes, productos de industria farmacéutica y veterinaria, herramientas de mano y sierras, agroquímicos y otros. En segundo lugar encontramos a las MOA, entre las cuales hay: cerveza de malta, alimentos congelados y deshidratados, sal, pescado, entre otros.

4.3.3. Inversión.

Dentro de la actividad paradiplomática socio económica desarrollada por la Agencia, nos encontramos con el área de inversiones como uno de sus tres ejes de acción principales. Se dio un avance del eje de inversión en el **año 2013**, con la búsqueda de inversiones para el Puerto de Santa Fe por parte de empresarios arroceros de Alegrete Brasil con el objetivo de ofrecer el puerto local para embarcar el arroz. Además, se apoyó al Intendente en la promoción del Puerto de Santa Fe en China, se asistió y apoyó a la empresa Silian Group de China, se trabajó en conjunto con cancillería para la captación de inversiones, se visitó Curitiba para interesar a inversores en el Puerto de Santa Fe.

Según la información recolectada de los entrevistados, el área de inversión es la más relegada de la Agencia, debido al énfasis de su accionar sobre las áreas de cooperación y comercio exterior (Muller, 2017). Sin embargo, se buscan posibilidades de atraer a inversores extranjeros, a través de la priorización de inversiones en las siguientes áreas: a) el Parque Industrial de los Polígonos II. El mismo es un parque industrial junto con Polígonos I, donde se pretende establecer el sector industrial de la ciudad. b) el Puerto de Santa Fe. c) Molino Marconetti para su remodelación y refacción con la finalidad de ser utilizado para actividades de la ciudad, particularmente del Liceo Municipal. d) el Puente Santa Fe- Paraná. e) e inversiones para las distintas áreas turísticas (Entrevista Arias; Entrevista Martin).

En cuanto a los socios, no se han generado vínculos con actores específicos para los siguientes objetivos de inversión: Molino Marconetti, el Parque Industrial Polígonos II, ni para el área turística en general; sino que se busca gestionar inversiones de

aquellos actores interesados, particularmente de países limítrofes por cuestiones de cercanía territorial y de compatibilidad regional.

En relación a los objetivos de inversión con los que se cuenta con vinculación, encontramos en América Latina a Brasil, particularmente con actores de Curitiba y Alegrete, para inversiones en el Puerto de Santa Fe y para el puente Paraná-Santa Fe; en Asia a China con la empresa Silian Group para inversiones en alumbrado público municipal, el puerto de la ciudad y también interesados en invertir en el puente Paraná- Santa Fe. Y Europa como región interesada en posibles inversiones para el Puente Santa Fe- Paraná (Entrevista Arias).

Se observa por lo tanto que los socios con los que la ciudad ha generado contactos para promover inversiones son: China y Brasil. Las áreas prioritarias para la inversión son las económicas referidas a financiamiento de proyectos, tanto de modernización (como en el caso de la renovación del alumbrado público municipal), como de infraestructura (como el caso del Puente Paraná-Santa Fe) y el establecimiento de contactos comerciales permanentes que utilicen el puerto de la ciudad.

Tabla 13: Inversión (Elaboración propia)

Objetivos	Socios	Áreas
Puerto de Santa Fe	China, Brasil (Curitiba y Alegrete)	Económica: se busca el financiamiento de proyectos por parte de actores extranjeros, Principalmente en el sector comercial, industrial-productivo y turístico.
Molino Marconetti	- No direccionado	
Alumbrado Publico	Silian Group	
Parque Industrial Poligonos II	- No direccionado	
Puente Santa Fe-Paraná	China, Brasil, países europeos.	
Turismo	- No direccionado	

Capítulo V: Discusión, conclusiones, recomendaciones, limitaciones.

Al investigar la actividad paradiplomática de la ciudad de Santa Fe a través de la Agencia de Cooperación, Inversiones y Comercio Exterior, se pretendió describir y analizar tanto las competencias normativas que le conceden a la misma la facultad del accionar internacional como su actividad paradiplomática.

Cuando se hace referencia a la paradiplomacia, se considera importante aclarar la diferencia y relación con la diplomacia tradicional. Términos que muchas veces se interpretan como diferentes pero que en realidad se complementan.

La discusión acerca del rol de actores no centrales en las relaciones internacionales, ha repercutido en los debates teóricos, ya que muchas veces se lo comprende como un accionar opuesto o antagónico a la diplomacia tradicional de los Estados- Nación, como por ejemplo el concepto “protodiplomacia” de Duchacek.

En esta investigación, se analizó el accionar internacional o la paradiplomacia de la ciudad de Santa Fe y cómo es en realidad complementario y en concordancia al accionar de actores como la Nación y la provincia. Siempre teniendo en cuenta que esto ocurre de esta manera en el caso del Estado argentino.

La paradiplomacia, tanto por sus competencias legales como por la complejidad de actores en el sistema internacional, es un accionar donde los actores no centrales establecen contactos con otros del sistema internacional, para promover asuntos de carácter diverso.

Sin embargo esta implicación en el sistema, siempre es acorde a la política exterior del Estado-nacional y es acompañado por este y por la provincia a la cual pertenece (salvo que el actor no central sea la provincia en sí).

Este análisis se desprende tanto de las competencias internacionales que se especifican en la Constitución Nacional Argentina, en la Constitución de la provincia de Santa Fe y la ordenanza de la municipalidad de Santa Fe 11830.

Es decir que la vinculación de la gobernanza multinivel respecto al accionar internacional conlleva un accionar complementario y coherente entre los actores nacionales, provinciales y municipales. Esto teniendo en cuenta que los actores no centrales han adquirido competencias internacionales debido a que son los actores más territorializados y hacia los cuales la población local posee un acceso y un contacto más directo. Por lo tanto, su rol es el de buscar la solución a los problemas locales y concretar las

respuestas a sus propias demandas, donde la paradiplomacia constituye una herramienta eficaz para generar contactos y promover dichos asuntos.

En segundo lugar, se considera que las atribuciones legales que se les concede a los actores no centrales en el marco normativo, en relación a sus competencias internacionales, es un aspecto a trabajar para poder generar líneas normativas específicas y programáticas.

Aunque existen artículos constitucionales y ordenanzas que las regulen, en la mayoría de los casos son normas de soft-law, lo cual deja líneas de acción difusas para el ejercicio de la paradiplomacia. Es por esto que, como en el caso de la ciudad de Santa Fe, se creó una ordenanza específica para reglamentar el accionar internacional de los actores no centrales.

Sin embargo, a nivel provincial, el fenómeno internacional de la paradiplomacia no está claramente expresado en la constitución, por lo tanto, se observa que aunque se desprenden ideas y lineamientos sobre las competencias internacionales, resulta necesario seguir avanzando y desarrollando el marco legal de este fenómeno. Se recomienda por lo tanto aportar al trabajo de desarrollo normativo sobre las competencias internacionales de los gobiernos no centrales, tanto de la provincia de Santa Fe como de la Argentina.

En cuanto a la actividad paradiplomática socio-económica de la Agencia, en representación de la ciudad, se observa claramente que el eje de inversión es su aspecto más relegado, por debajo de la cooperación internacional y el comercio exterior. Estos dos últimos, han sido desarrollados activamente por la Agencia y, según la recolección de datos, la motivación de esto ha sido la prioridad tanto del gobierno provincial como municipal de generar proyectos y actividades que parten de la cooperación internacional y del comercio exterior. Por ello es necesario proseguir con el desarrollo de este eje (inversión) para poder concretar el objetivo de la Agencia de manera plena.

Por otro lado, el área de comercio exterior solo se especializa en el eje de exportación, lo cual estaría dejando de lado a las importaciones y al trabajo de análisis de ambas esferas de acción para lograr resultados más competitivos.

En cuanto a los objetivos generales y específicos, se establece que:

General:

-Describir y analizar las actividades paradiplomáticas de la ciudad de Santa Fe a través de la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior durante el período 2011-2016.

La actividad paradiplomática de la ciudad de Santa Fe a través de la Agencia durante el periodo 2011-2016 ha sido a través de los ejes de cooperación, inversión y comercio exterior.

Además, se han generado actividades relacionadas a la vinculación de la ciudad y a la promoción de los actores no centrales en distintos espacios, promoviendo a la paradiplomacia como herramienta de estos actores en el sistema internacional. Por otro lado, aspectos vinculados a cuestiones oficiales y protocolares, han sido relevantes para la ciudad a la hora de generar los contactos internacionales.

Específicos:

-Explorar las normativas que le proporcionan a la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior, competencias en los asuntos internacionales de la ciudad de Santa Fe.

En cuanto a las normativas que le proporcionan a la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior competencias en los asuntos internacionales, se analizaron la constitución nacional, provincial y la ordenanza 11.830 de la ciudad de Santa Fe. En ellas se observaron y analizaron las disposiciones legales de competencias internacionales para actores no centrales, dentro de la lógica de la gobernanza multinivel y el accionar coherente entre los tres niveles: nacional, provincial y municipal. Se comprende, la clara disposición sobre que el accionar de los actores no centrales no debe ser ni en contra ni aislado del gobierno nacional, sino en conjunto y de manera coherente. Por ende, los actores no centrales llevan la iniciativa de los proyectos y necesidades de las poblaciones locales y la nación y la provincia acompañan en este proceso. La presencia de normativas de soft law también se observa fundamentalmente a nivel provincial, lo cual da lugar a que los municipios de la provincia de Santa Fe generen ordenanzas para la regulación de la paradiplomacia.

-Describir las actividades paradiplomáticas socio-económicas de la ciudad de Santa Fe a través de la Agencia de Cooperación, Inversión y Comercio Exterior desde su creación en el año 2011 al 2016 inclusive.

Del análisis realizado, se concluye que la actividad paradiplomática socio-económica de la ciudad, se desarrolló en torno a los ejes de cooperación y comercio exterior principalmente y en menor medida en el de inversión.

En cuanto a la cooperación internacional, se encontró el desarrollo de cooperación descentralizada multilateral y bilateral, hermanamiento de ciudades y participación en procesos de integración. La principal vinculación en cooperación ha sido con países latinoamericanos, europeos y asiáticos (con China), con objetivos de asuntos socio-económicos de financiamiento de proyectos de la ciudad.

El comercio exterior permitió la internacionalización de empresas locales (entre 28 y 37 por año) y la vinculación de la ciudad principalmente con América Latina, Europa, EE.UU. y Medio Oriente (destacando el rol de Irán en compras de productos de MOI). La actividad de inversión se desarrolló principalmente en el año 2013, pero posteriormente fue siendo el área menos desarrollada de la Agencia. Sin embargo, se observa luego del análisis, que los objetivos de inversión de la ciudad han sido el Puerto, el Molino Marconetti, el Puente Paraná-Santa Fe y la esfera turística. Y los principales socios para ello han sido Brasil y China.

En cuanto a las áreas sobre las cuales se basó la actividad paradiplomática, la esfera económica ha sido la más promovida por la Agencia. La búsqueda de fondos y proyectos internacionales que permitan el desarrollo industrial, productivo, y de infraestructura han sido sus principales objetivos para el contacto internacional. Pese a ello, se observó que muchas veces el aspecto económico se persiguió para poder desarrollar proyectos culturales y sociales, vinculados al ámbito cultural y artístico-productivo de la ciudad.

Finalmente se concluye que la Agencia de Cooperación, Inversiones y Comercio Exterior de la ciudad de Santa Fe, ha desarrollado una importante y variada actividad paradiplomática en el periodo 2011 – 2016, con resultados concretos y positivos para la ciudad.

El eje de cooperación ha sido el más activo y desarrollado por parte de la ciudad, principalmente en lo referido a la búsqueda de proyectos de cooperación y fondos destinado al desarrollo de la ciudad.

En cuanto al rol de las organizaciones internacionales como la ONU y el CAF, así como de procesos de integración como los casos del MERCOSUR y la Unión Europea, han facilitado al municipio herramientas internacionales para concretar las necesidades y demandas de la ciudad. Un ejemplo de ello son los proyectos de ciudades resilientes para la prevención de desastres (como las inundaciones) o el de All-Invest para el desarrollo del sector productivo de diseño, indumentaria y arte.

En el caso del fenómeno o red de mercociudades, se le permitió a la ciudad la participación en reuniones y foros de debate para el tratamiento de problemáticas comunes de América Latina y coordinar acciones conjuntas para su tratamiento y solución. Por otra parte, la cooperación con Francia y la política medioambiental, ha permitido el desarrollo de la reserva natural de la ciudad y del área biotecnológica con apoyo y cooperación técnica y financiera. Otro país con el cual la ciudad ha generado contactos internacionales ha sido España, logrando la cooperación técnica en el área de comercio exterior y propiciar el intercambio de experiencias en el programa de primeras exportaciones.

La actividad paradiplomática socio - económica de comercio exterior se desarrolló con el objetivo de internacionalizar tanto a la ciudad y a sus empresas en el sistema internacional, generando cuatro herramientas para concretar los contactos con distintas regiones del mundo, principalmente América Latina. En este aspecto se destaca la exportación de MOI y el rol de las ferias y misiones internacionales. Sin embargo, se recomienda el desarrollo del área de importaciones para poder generar un análisis comercial completo teniendo en cuenta tanto la variable de demandas del exterior/exportaciones, como las demandas locales/importaciones, y de esta manera generar una balanza comercial más competitiva.

El área de inversión ha sido la más relegada de la actividad paradiplomática de la Agencia, debido en parte a la prioridad que ella efectuó de las áreas de cooperación y comercio exterior. Se recomienda el desarrollo de esta área para fortalecer y complementar la actividad paradiplomática socio económica en forma plena, según lo establece su principal objetivo.

También resulta relevante observar que los principales contactos internacionales de la ciudad han sido los países de América Latina. Esto se vincula con lo que la Agencia ha declarado como el interés de la ciudad por profundizar las relaciones con los países de la región, por cercanía territorial, las afinidades culturales e históricas.

Luego, en orden de cantidad de vínculos, le siguen los países europeos. Con ellos, se llevaron a cabo principalmente programas y proyectos de cooperación financiera y técnica.

Con Medio Oriente, particularmente con Irán, se desarrollaron vinculaciones relativas a la exportación de productos MOI, especialmente de la industria farmacéutica y veterinaria. En cuanto a Asia, se destaca el rol de China, en acciones de cooperación e inversiones.

Referido a las limitaciones encontradas, se dieron dificultades para acceder a la información específica de la actividad internacional. Esto se subsanó en parte al poder acceder a documentos claves internos de la Agencia facilitados por su Director, así como por la información obtenida a través de las entrevistas realizadas.

Se considera que esta investigación aporta información útil para comprender, a través del estudio de este caso, el rol cada vez más relevante que tienen los gobiernos no centrales en las relaciones internacionales. Además, se observa cómo a través de ellas, los gobiernos locales pueden solucionar problemáticas y encontrar respuestas a sus propias demandas, las que muchas veces son difíciles de obtener, o se encuentran, fuera del ámbito del territorio nacional.

La vinculación internacional de estos actores, es decir la paradiplomacia, es una herramienta cada vez adquiere más relevancia por ser la más utilizada y defendida por los gobiernos locales, otorgándoles capacidad de iniciativa y la posibilidad de ser partes del proceso de debate y gestión de sus propias necesidades e intereses. Este fenómeno evidencia cómo la sociedad internacional está siendo cada vez más “global”, mas “porosa” y con menos fronteras (en el aspecto comunicacional).

Nos encontramos frente a un mundo donde los antiguos problemas de lejanía, de fronteras y de comunicación, han sido superados en gran parte por la posibilidad a la que acceden los gobiernos locales de internacionalizarse y poder generar sus propios contactos, proyectos y ámbitos de acción. Esto debido a que la gobernanza multinivel permite a los actores locales accionar siempre y cuando estén en concordancia con los otros niveles de gobierno.

Es decir que la para diplomacia es la herramienta internacional que posibilita a los gobiernos no centrales, tomar la iniciativa de generar sus propios vínculos internacionales a partir de los intereses locales y de sus necesidades. Esto nos evidencia que la disciplina de las Relaciones Internacionales tiene todavía mucho campo de acción y de análisis, y su importancia no radica solamente para los Estados nacionales como sujeto de derecho, sino para toda la comunidad internacional en su conjunto.

Capítulo VI: Referencias bibliográficas.

Arias, A. (27 de julio de 2017). Entrevista a Alejandro Arias. (O. Cherini, Entrevistador)

Barbe, E. (2010). *Relaciones Internacionales* (3ª edición ed.). Madrid : Technos.

CCRE-CEMR. (2008). *Los hermanamientos para el mundo de mañana. Una guía práctica*. Obtenido de http://www.femp.es/files/120-45-Campo-Fichero/Guia_hermanamientos.pdf.

Colacrai, M. (2013). El rol de las ciudades en el actual escenario internacional y en los procesos de integración regional: ni tanto, ni tan poco. *Revista de integración y cooperación internacional* N° 14.

Consejo Consultivo de la Sociedad Civil, H. D. (2017). Obtenido de http://ccsc.mrecic.gov.ar/userfiles/hermanamientos_ciudades_argentinas.pdf

Constitución Nacional, E. A. (1994). *Constitución Nacional Argentina*.

Constitución Provincial, S. F. (1962). *Constitución de la provincia de Santa Fe*.

Corbetta, P. (2007). *Metodología y técnicas de investigación social*. España: Mc Graw Hill.

Cornago Prieto, N. (2010). *La descentralización como elemento de innovación diplomática: aproximación a sus causas estructurales y lógicas de acción*. Buenos Aires: Libros del Zorzal.

Fernandez, M. d. (2013). *La tesis que no fue. Avatares de la escritura académica*. Editorial Académica Española.

García Segura, C. (1992). *La evolución del concepto de actor en la teoría de las relaciones internacionales*. Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.

Gordillo, C. e. (2017). (A. Gordillo, Productor) Obtenido de http://www.gordillo.com/pdf_tomo1/capituloXIV.pdf

- Granato, L., & Oddone, N. (2010). *Entre las ciudades y los procesos de integración regional: una apuesta a la governance multinivel*. Granada.
- Hernandez Sampieri, R. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw Hill Interamericana Editores SA.
- Instituto Español de Comercio Exterior, I. (2011). *Informe sobre la Corporación Andina de Fomento* .
- Ippolito, D. (2015). Relaciones Internacionales de Entre Ríos: una lectura epistemológica del marco legal. *Revista de Ciencia, Docencia y Tecnología*, Vol. 26, N° 51.
- Ippolito, D. (2016). Paradiplomacia de gobiernos no centrales: estudio de caso sobre Paraná y Concordia, Provincia de Entre Ríos, Argentina. *Revista Integración y Cooperación Internacional*, N° 22.
- Ippolito, D., & Cabrol, C. (2012). *Relaciones Internacionales de Gobiernos Sub-Estatales: Un Estudio sobre la Cooperación Descentralizada de la Provincia de Entre Ríos, Argentina 1994-2012*. Paraná.
- Juárez, M. (2014). *La inserción internacional de la Provincia de Tucumán durante el período 2003– 2011: Una mirada desde su diseño institucional*". Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales. Buenos Aires: FLACSO.
- Marradi, A., Archenti, N., & Piovani, J. (2012). *Metodología de las Ciencias Sociales*. Buenos Aires: Cengage Learning Argentina.
- Martín, L. A. (27 de julio de 2017). Entrevista a Leandro Martín. (O. Cherini, Entrevistador)
- Mendicoa, G. (2006). *Sobre tesis y tesistas*. Buenos Aires: Espacio.
- Morata, F. (2013). *Gobernanza multinivel: entre democracia y eficiencia*. Zaragoza: Zaragoza Prensa Universitaria.
- Muller, A. (27 de julio de 2017). Entrevista a Agustín Muller. (O. Cherini, Entrevistador)

- Oddone, N. (2013). *Una paradiplomacia transfronteriza para la geografía de la(s) América(s) Latina(s)*. Puebla: Montiel & Soriano.
- Ordenanza 11.830, G. d. (2011). Ordenanza 11.830. Art. II. Santa Fe.
- Pinto, V. G. (2013). *La ciudad en la globalización. Quito 1988-2008*. Facultad Latinoamericana de ciencias sociales . Quito: FLACSO .
- Real Academia Española, R. (2017). *RAE*. Obtenido de dle.rae.es
- Samaja, J. (1999). *Epistemología y metodología: elementos para una teoría de la investigación científica*. Buenos Aires: Eudeba.
- Santa Fe, C. (2016-2017). *Santa Fe Ciudad*. Obtenido de www.santafeciudad.gov.ar/gobierno/estructura_gobierno/agencia_cooperacion_inversiones_comercio_exterior.html.
- Santa Fe, C. (s.f.). XXI Cumbre de Mercociudades.
- Santa Fe, G. d. (2016). *Santa Fe Ciudad*. Obtenido de http://www.santafeciudad.gov.ar/ciudad/santa_mundo/cooperacion_internacional.html
- Santa Fe Resiliente, E. (2017). *Santa Fe Ciudad*. Obtenido de http://santafeciudad.gov.ar/blogs/ciudad-resiliente/wp-content/uploads/2017/06/SFC_EstrategiaDeResiliencia_vf_Web.pdf
- Siles, M. H. (2014). *La paradiplomacia de las provincias argentinas y la responsabilidad internacional derivada de su actuación*. La Plata: VII Congreso de Relaciones Internacionales del Instituto de Relaciones Internacionales.
- Souza Minayo, C. (2009). *La artesanía de la investigación cualitativa*. Buenos Aires: Libros del zorzal.
- Zalduendo, S. C. (2010). Integración: nociones generales. Integración económica regional. En *Derecho de la integración* (págs. 3-33).

Zeraoui, Z. (2013). La paradiplomacia y las relaciones internacionales de las regiones.
Puebla: Montiel & Soriano.

Capítulo VII: Anexos.

7.1. Modelo entrevista.

Formulario para entrevista

Nombre del funcionario:

Cargo:

En el marco del proyecto de investigación para el trabajo final de la Licenciatura en Relaciones Internacionales aprobado por la Facultad Teresa de Ávila-UCA Paraná, mediante Resolución N° 05-09, titulado “La actividad Paradiplomática de la ciudad de Santa Fe a través de la Agencia de Cooperación, Inversiones y Comercio Exterior durante el periodo 2011-2016”, me dirijo a Usted con motivo de conversar acerca de la actividad paradiplomática o internacional de la Agencia en la cual ejerce /ha ejercido funciones.

1. ¿Qué actividades paradiplomáticas socio-económicas ha desarrollado la agencia desde el 2011 en adelante?
2. ¿Qué actividades de **cooperación** ha desarrollado la Agencia? ¿Podría clasificar las actividades de cooperación de la Agencia en bilateral, multilateral, descentralizada, hermanamientos y participación en procesos de integración?
3. ¿Qué actividad de **cooperación bilateral** ha desarrollado la Agencia? ¿con qué socios? ¿En que áreas? ¿a través de que instrumento institucional, ej. Convenios?
4. ¿Qué actividad de **cooperación multilateral** ha desarrollado la Agencia? ¿con qué socios? ¿En que áreas? ¿a través de que instrumento institucional, ej. Convenios?
5. ¿Qué actividad de **cooperación descentralizada** ha desarrollado la Agencia? ¿con qué socios? ¿En que áreas? ¿a través de que instrumento institucional, ej. Convenios?
6. ¿Qué actividad de **hermanamiento de ciudades** ha desarrollado la Agencia? ¿con qué ciudades? ¿En que áreas? ¿a través de que instrumento institucional, ej. Convenios?

7. ¿Qué actividad de participación en **procesos de integración** ha desarrollado la Agencia? ¿en qué procesos? ¿En qué áreas? ¿a través de que instrumento institucional, ej. Convenios?
8. ¿Qué actividades de **comercio exterior** ha desarrollado la Agencia? ¿Qué herramientas han desarrollado e implementado? ¿Qué destinos de importación y exportación? ¿Qué cantidad de divisas (U\$S) han ingresado por exportaciones y han egresado por importaciones?
9. ¿Qué actividad de **inversión** ha desarrollado la Agencia? ¿Con qué socios? ¿Desde la ciudad? ¿Hacia la ciudad? ¿en que áreas?
10. ¿Ha desarrollado la Agencia otro tipo de actividad paradiplomática socio-económica?
11. ¿Que áreas temáticas (socio-económicas) ha priorizado la Agencia? y ¿Por qué?.
12. Por último ¿Hay algo más que desea agregar?.

7.2. Entrevistas.

Entrevistadora: Cherini, Oriana.

Entrevistado/cargo: Agustín Muller, funcionario de la Agencia de Cooperación, Inversiones y Comercio Exterior.

Hora, lugar y fecha: 13:30 hs.; Santa Fe, Santa Fe, Agencia de Cooperación, Inversiones y Comercio Exterior (Bv. Gálvez 1150); 27 de julio del 2017.

Duración: 26:38 minutos.

Entrevistadora: En primer lugar ¿qué actividades paradiplomáticas socioeconómicas ha desarrollado la agencia desde su creación hasta el 2016?

Entrevistado: Mira yo voy a arrancar desde la actualidad para atrás y puntualmente desde el área de cooperación. La actividad de cooperación tiene un rol clave en la agencia, ya que Santa Fe se está queriendo consolidar como un actor internacional con capacidad de decisión, de liderazgo, con mucho para decir respecto a la gobernanza de los gobiernos locales. Ha sido clave la asunción de Santa Fe en la presidencia de las MERCOCIUDADES. Es la red de ciudades, una de las más grandes del cono sur. Tiene 320 miembros y un fuerte componente de reconocimiento democrático, ya que sus representantes son los intendentes. Es una muestra de posicionar a Santa Fe como una ciudad internacional, cambiar de una ciudad gris, lúgubre, con la figura del puente caído a otra perspectiva con mucho más para decir de la ciudad. Parte del trabajo culmina con la asunción de presidencia de MERCOCIUDADES. Muchos proyectos de cooperación descentralizada, mucha cooperación con Francia, varios hermanamientos, mucho trabajo con la UE. Se realizó proyecto con ciudad francesa de Poitiers por la cuestión arquitectónica y un hermanamiento con la ciudad de Braga Portugal. Se está basando en el hermanamiento como una alianza estratégica-inteligente. Qué puede ofrecer cada ciudad. Desde una perspectiva inteligente. Hermanamiento cultural, intercambio del lengua y enseñanza, mas al comienzo, luego fue evolucionando. Se pasó por todas las etapas, cuando arrancó la actividad internacional de la ciudad se hacia lo que se podía. También tiene participación en redes de ciudades, también de comercio exterior con el evento principal e comercio exterior que es la semana de comercio exterior que se realiza todos los años. Se ofrece también como, a nivel regional, como el evento comercial más importante de la región. Muchos proyectos de cooperación descentralizada, ya que es la única forma en la

que puede cooperar Santa Fe, ciudad-ciudad. Hay mucho componente de academia, técnico.

Entrevistadora: Me has comentado un poco sobre la cooperación, se podría decir que se puede clasificar en cooperación bilateral, multilateral, descentralizada, hermanamiento, participación en proyectos de integración?

Entrevistado: y todos, como venimos hablando, definitivamente se dan todos. Cooperación bilateral lo llevo más para lo de hermanamiento de ciudades, y con ciudades; multilateral con redes de ciudades; procesos de integración lo llevaría también con mercociudades.

Entrevistadora: ¿qué socios, me podrías decir, que son los principales?

Entrevistado: tenemos muchos socios. Tenés gobiernos locales, también tienes redes internacionales, con organismos internacionales como el BID, se trabajó mucho con Francia.

Entrevistadora: ¿en qué áreas se enfocó la cooperación?

Entrevistado: esa es una buena pregunta, déjame pensar... Lo que tiene que ver con intercambios de experiencia, es muy importante. Por ejemplo los jardines municipales, multipremiados por la ONU por ejemplo. Ese por ejemplo fue una experiencia que se toma de MEDELLIN. Entones tienes jardines, cuestión arquitectónica, también se hace llamado para convocatorias para la agencia y la ciudad.

Entrevistadora: generalmente ¿a través de que instrumento institucional lo realizan?

Entrevistado: ¿...institucional...?

Entrevistadora: por ejemplo, convenios.

Entrevistado: ah, sí, Se firman muchos convenios. Convenios de trabajo conjunto. Usualmente convenios, acuerdos.

Entrevistadora: ¿Qué actividades de comercio exterior ha desarrollado la agencia que me puedas mencionar?

Entrevistado: bueno, la Agencia, el área de comercio exterior, tiene tres patas: programa primeras exportaciones. Tamicen, a través estudio de mercado de empresas locales y las acompaña, a las que tienen interés ayudándolos para insertarse en el comercio exterior, y el acompañamiento en ferias y encuentros de negocios. Además se suma la semana del comercio exterior. Esas son las actividades que caracterizan a la Agencia en comercio exterior. También hay herramientas de exención impositiva para promover el comercio exterior de las empresas.

Entrevistadora: ¿podrías mencionar algunos destinos de exportación e importación?

Entrevistado: ¿Que tiene la ciudad? Si. Se trabaja mucho con Bolivia, Brasil, Uruguay, Paraguay, Chile.

Entrevistadora: muchos socios comerciales de América Latina

Entrevistado: si, si, mucho América Latina. También tiene algo con Medio Oriente, por los productos agroindustriales.

Entrevistadora: en cuanto a la cantidad de divisas

Entrevistado: mira, eso no lo tengo presente, pero se puede ver claramente en los informes, que vamos a pasar a continuación.

Entrevistadora: gracias, la verdad que el intercambio comercial de la ciudad es muy interesante. Y por ejemplo, en qué áreas de comercio exterior, por ejemplo, ¿que se exporta y que se importa?.

Entrevistado: tiene mucho de manufactura de origen agroindustrial.

Entrevistadora: por el tema de inversión, ¿qué actividades ha desarrollado la agencia?.

Entrevistado: el área de inversión, es un poco el área relegada de la agencia. Se hacen intentos pero nunca se ha logrado consolidar.

Entrevistadora: se podría decir que han generado charlas para poder impulsar esa área?

Entrevistado: no me atrevería a decir eso, pero se intenta, siempre está en la Agencia. Ya que se vincula inevitablemente con las otras dos áreas de la agencia. Se intenta siempre, se lo perfila, se han generado eventos que se vinculan.

Entrevistadora: ¿está en la agencia y para perfilar al futuro?

Entrevistado: es, según mi visión, el área más complicada. El área que nunca logro despegar del todo.

Entrevistadora: y ¿hacia dónde y desde donde y en qué áreas?

Entrevistado: tal vez sí, pero yo no te las sé decir.

Entrevistadora: ¿la agencia, ha desarrollado otro tipo de actividad paradiplomática?.

Entrevistado: ¿que sería otro tipo?

Entrevistadora: que no sea dentro de los ejes socio económicos, por ejemplo.

Entrevistado: Santa Fe ha buscado a través de mercociudades, el reconocimiento de los gobiernos locales. Es decir, trabajo de lobby para el reconocimiento del rol de los gobiernos locales.

Entrevistadora: es decir la promoción de los actores locales.

Entrevistado: ahora se hizo un evento de Montevideo “Un asiento en la mesa global”. Una pugna de los gobiernos locales por ser reconocidos como actores internacionales. Esa es una de las funciones que ha adoptado la agencia. Más por la cuestión de la pugna entre el gobierno nacional y el gobierno local. Como la cuestión de la autonomía municipal, capacidad de inserción, etc.

Entrevistadora: claro, como se observa en concepciones teóricas como protodiplomacia, donde se analiza hasta donde pueden llegar los gobiernos locales. También no sé si solidaridad, pero es un trabajo en conjunto para reivindicar a todos los actores locales.

Entrevistado: exacto, se acompaña mucho y los gobiernos locales de hecho esta encantados con el tema. La incorporación en la agenda también tiene que ver con eso, que y como puedo hacer la actividad internacional. Tener las reglas de juego claro.

Entrevistadora: ¿en qué áreas temáticas, se podría decir que ha priorizado la agencia y por qué motivos?

Entrevistado: bueno, la agencia responde mucho al plan del gobierno local. Se trabaja mucho con el plan Santa Fe 2020, los ejes prioritarios del gobierno. Hay otro factor que es muy importante y es Santa Fe como una ciudad resilientes, ya que Santa Fe forma parte de la red de ciudades resiliencia, que está promovida por la fundación Rockefeller, para que las ciudades se vuelvan más resistentes, en el sentido que puedan ser capaces de adaptarse, sobrevivir a los desafíos crónicos, ellos le llegan “stresses y shoots”. Cuestiones estructurales, físicos. Como el tema de las inundaciones. Santa Fe ha sido premiada por su acción en cuanto a riesgos y desastres. Después de las inundaciones de 2003 y 2007, esa cuestión es una de las prioritarias, la gestión de riesgos y desastres y la resiliencia. No solo cuestión de inundaciones, cuestiones como pobreza, desigualdad, etc., un montón de cuestiones. Lanzamos la estrategia de resiliencia de la ciudad de Santa Fe, acciones para volver a la ciudad más resiliente. Además de jardines municipales, resiliencia es el otro eje con más reconocimiento de la agencia. Te comenté ejemplos, para comentarte que se arranca por las necesidades y por las experiencias traumáticas que ha vivido la ciudad. Se ha hecho un fuerte compromiso respecto a estos temas.

Entrevistadora: yo te quería consultar, antes de pasar a la última, respecto al marco normativo de la agencia.

Entrevistado: para mí eso es fundamental. Yo quería hablar de esto. Yo estuve estudiando mucho este tema. Beatriz Sans menciona como según los objetivos de la agencia, como se ubica en el organigrama municipal. Hay ciertas cuestiones que tiene que tener en cuenta y que en Santa Fe se realizó. La agencia tiene autonomía municipal, tiene flexibilidad, que no es típica del órgano municipal o estatal. Tiene que rendir cuentas, pero tiene mucha flexibilidad en el día a día.

Entrevistadora: y para vos ese es un rasgo clave para que los gobiernos locales puedan actuar en el escenario internacional

Entrevistado: en realidad también depende del perfil que se le quiere dar a la ciudad. Por ejemplo, hay ciudades que lo quieren ubicar como una secretaria más, o un despacho dentro del poder ejecutivo municipal, depende del perfil. Para mí esta es una de las formas que mejor funciona. La flexibilidad para desarrollar sus actividades.

Entrevistadora: entonces, por lo que he visto de la agencia, ustedes se engloban dentro de la ordenanza 11830. ¿Hay algún otro marco normativo?

Entrevistado: si, nos regimos por esa, que es la de creación. Y se siguen los procedimientos del municipio.

Entrevistadora: por ultimo. ¿Hay algo más que quisieras agregar? y si me podrías comentar acerca de la actividad

Entrevistado: si, si a todo. El rol, desde el comienzo del siglo XXI, todos los fenómenos como la globalización, descentralización, etc. hacen que el rol de los gobiernos locales tenga que ser mayor, más importante, que se desarrolle. Los desafíos del siglo XXI, en América Latina más del 80% de la población vive en ciudades, hace que el gobierno local no pueda quedar ajeno a la búsqueda de soluciones. El gobierno local te aporta la territorialidad, el acercamiento con los actores, con el vecino. Para hacer un diagnóstico que sea efectivo y dar una respuesta que sea efectiva. Entonces el gobierno local ineludiblemente debe hacerse cargo y tomar un rol importante en la solución de demandas. En ese sentido no queda más que seguir desarrollando el rol de las ciudades y la búsqueda de soluciones comunes. Se ha evidenciado que el gobierno central carece de territorialidad, este acercamiento con los vecinos, y la capacidad de aplicar soluciones que sean rápidas. Todas las ciudades, las aglomeraciones, los centros urbanos tendrían que ir hacia este mecanismo. Una alternativa es el pensamiento metropolitano, que no se puede pasar de largo.

Entrevistadora: perfecto. No sé si querías agregar algo más.

Entrevistado: no creo que no, creo que hable demasiado ya.

Entrevistadora: muchas gracias.

Entrevistadora: Cherini, Oriana.

Entrevistado/cargo: Alejandro Arias, funcionario de la Agencia de Cooperación, inversiones y Comercio Exterior.

Hora, lugar y fecha: 14:00 hs.; Santa Fe, Santa Fe, Agencia de Cooperación, Inversiones y Comercio Exterior (Bv. Gálvez 1150); 27 de julio del 2017.

Duración: 32:26 minutos.

Entrevistadora: Para empezar, me podrías comentar que actividades paradiplomáticas socioeconómicas ha desarrollado la Agencia del 2011 en adelante.

Entrevistado: en sí, en términos generales, se hace trabajo en redes internacionales de gobiernos locales. Por ejemplo, una de las participaciones más importantes en mercociudades, en el cual este año tomamos lo que es la presidencia desde el 25 de noviembre hasta noviembre de este año en la cumbre en Córdoba. Después todo lo que es hermanamiento que se viene desarrollando hace muy poco se llevó a poco el hermanamiento con Braga, una ciudad de Portugal. Todo lo que es paradiplomacia que es un abanico muy amplio, es muy difícil englobar todo. Esas son las principales herramientas. Lo que es comercio exterior está más dirigido al mundo empresarial y no así con actores estatales. Se los hace participar en ferias internacionales, etc.

Entrevistadora: ¿Que actividades de cooperación ha desarrollado la Agencia? ¿Se pueden clasificar...?

Entrevistado: desde el punto de vista bilateral, hermanamientos. Multilaterales, participación en redes. Hay distintos ingredientes que se pueden ir viendo en las distintas variedades de paradiplomacia. Otra cuestión es servirse de herramientas que otras ciudades tienen, por ejemplo, Medellín. Es una ciudad muy pujante en lo que es cooperación internacional, se han tomado muchas ideas para políticas públicas. Tomar asistencia técnica. Ahora se busca desarrollar una incubadora de starts up en lo que tiene que ver con cooperación. Esto viene del hermanamiento con Braga.

Entrevistadora: ¿con que actores se puede decir que establece vínculos la agencia?

Entrevistado: principalmente con ciudades y organizaciones internacionales. También con redes principalmente. Gracias a mercociudades lleva un relacionamiento directo con CGLU, con FLACMA, USI, con distintos actores que son redes, que hacen posicionar a la ciudad, y lo que generan es abrir la posibilidad de participar en distintas

instancias. Hace muy poco se desarrolló la conferencia para la lucha contra la violencia en Madrid, en la cual mercociudades tuvo una participación muy activa y en la cual participo el intendente de Santa Fe y como presidente de la red de mercociudades. Acompañado de la delegación de mercociudades, para dar una posición de la red, de las ciudades.

Entrevistadora: ¿en qué áreas se da generalmente la cooperación?

Entrevistado: es como te venía diciendo. Yo estoy trabajando en All-Invest de la UE. Estamos trabajando en un proceso de fortalecimiento de las capacidades de emprendedores del sector del diseño, todo lo que son industrias creativas. Etnocnes, lo que se hace es ver las capacidades y necesidades de la ciudad y ahí se llevan adelante las tareas de cooperación.

Entrevistadora: ¿es decir que no hay áreas previstas, sino que se va viendo acorde a las posibilidades y necesidades?

Entrevistado: lo que se va viendo es la visión estratégica del municipio y la agencia se ocupa de buscar en las distintas opciones la solución a eso. En el caso All-Invest que está dirigido a las economías creativas, que está mucho más centrado en capacitación y formación para que después puedan exportar, que si bien se podría tratar desde el comercio exterior, es algo mucho más transversal. No es solamente prepararlos para exportar, que el producto sea mejor, que se convierta en un proceso con más valor agregado. Se logra a través de un proceso de cooperación y luego se trabaja con comercio exterior para poder potenciarlo.

Entrevistadora: ¿A través de que instrumento institucional, ej. Convenios?

Entrevistado: y los hermanamientos se llevan adelante por convenios entre los intendentes para plasmar el acta de acuerdo. Por ejemplo en All-Investí es por contrato firmado, en la que se declaran las partes. Esta la Agencia y la Municipalidad, la Unión Industrial de Santa fe, y la BCD Barcelona Centro de Diseño de Barcelona.

Entrevistadora: en cuanto al Comercio Exterior, ¿Qué actividades de **comercio exterior** ha desarrollado la Agencia? ¿Qué herramientas han desarrollado e implementado (Ej. Programa Primeras Exportaciones)? ¿Qué destinos de importación y exportación tiene? ¿Qué cantidad de divisas (U\$S) han ingresado por exportaciones y han egresado por importaciones? ¿En qué áreas?

Entrevistado: Principalmente la semana COMEX es el evento del área principal. Está dividido en charlas, disertaciones de los principales exponentes de la temática que se

busque exponer en la semana. Hay ediciones que se tratan más cuestiones netamente de exportación y técnicas para exportar. En esta edición, teniendo en cuenta All-Investí y económicas creativas se invitó al sello de Bueno diseño que es un área del ministerio de producción que se encarga de dar un apoyo a las economías que generan diseño para distinguirlas y que puedan vender su producto con más facilidad y exportarlas. En el marco de esto hay misiones inversas. Hay tres charlas principales. Van variado las temáticas pero siempre hay charlas. Después la misión inversa, que se invitan empresas, en esta edición de alimentos y TICS, y se va a traer personas para reuniones con ellos y entre ellos. Y después es el Programa de Primeras Exportaciones, que se le hace todo un acompañamiento a las pymes de la ciudad para iniciar el mundo de las exportaciones. También la participación en ferias internacionales que se encuentra dentro del programa de 1º exportaciones, como también fuera de este. Para que compradores y vendedores puedan mostrar y ver los productos, pero principalmente el eje está en los vendedores. También es importante comunicar que ir a una feria internacional por primera vez no implica insertarse ya en el mercado internacional, sino que es mostrar su empresa, y al cabo de tres o cuatro participaciones va a poder concretar su primera venta más importante y tener un contacto comercial.

En cuanto a los destinos, a lo largo de los años se fue descubriendo que el principal destino de las exportaciones de la ciudad son los países del mercosur, más que nada los socios estratégicos que serían Uruguay, Brasil y Paraguay. Por lo tanto se trata de dirigir los principales esfuerzos. Se visitan ferias en Santa Cruz de la Sierra, en Paraguay, etc. Los principales esfuerzos están enfocados a esos mercados que la ciudad sabe que tienen las puertas abiertas para los productos santafecinos. No nos enfocamos a mercados grandes como China o India, quizá la oferta que puede proponer la empresa local no va a poder cumplir la demanda de un mercado tan grande. En cuanto las áreas, alimentos y TICS. Teniendo en cuenta que hay un cluster TIC, que comenzó en el 2011, se busca potenciar esa área. Buscar que el cluster tic de Santa Fe tenga una mayor presencia en el exterior. También los alimentos.

Entrevistadora: ¿Qué actividad de **inversión** ha desarrollado la Agencia? ¿Con qué socios? ¿Desde la ciudad? ¿Hacia la ciudad? ¿En qué áreas?

Entrevistado: Según lo que tengo entendido, lo que se busca es la promoción de la ciudad a los principales inversores. Pero en sí es buscar la forma de promocionar la

ciudad y hacerla atractiva para inversiones teniendo en cuenta que hay distintas potencialidades. Por ejemplo el Parque Industrial de los Polígonos II, el Puerto, etc. Se busca utilizar eso para promocionar y publicitar la ciudad. En cuanto a los socios no está direccionado el plan de inversión. Lo más sencillo es llegar a países cercanos.

Entrevistadora: ¿Ha desarrollado la Agencia otro tipo de actividad paradiplomática socio- económica?

Entrevistado: Bueno, o sea, la cinco se responde en parte con la número 2, porque de lo que yo conozco, por ejemplo. All-Invest no es solo cooperación, porque también trabajamos sobre la ejecución del proyecto, que en si no tiene que ver con la cooperación. Nosotros estamos ejecutando una actividad con actores locales, es un trabajo de campo. Lo mismo con Start-Up, porque se ejecuta y es la parte operativa. No sabría decirte si es paradiplomática, porque a la hora de ejecutarlo realizas comunicaciones con el otro actor internacional, y además CAINCO, que está en Santa Cruz de la Sierra, que es la cámara de comercio de Santa Cruz de la Sierra. Nosotros tenemos que elaborar informes para todo lo que es el reembolso y demás. Se desarrolla la paradiplomacia y también la parte operativa.

Entrevistadora: ¿Que áreas temáticas (socio-económicas) ha priorizado la Agencia? y ¿Por qué?.

Entrevistado: prioriza comercio exterior, uno de los puntos más importantes, y en cooperación todo lo estratégico de gestión, todo lo que la ciudad establezca como ejes de acción. Se trabaja activamente con la cuestión de la resiliencia, que es uno de los ejes estratégicos de la gestión. Se busca aunar esfuerzos en esas temáticas. Depende de lo que se establece como principal necesidad de la ciudad, es a donde se dedica la gestión de la agencia. No es que la ciudad va para un lado y la agencia para el otro. Ej. All-Invest, trabaja la ciudad y la Agencia. Lo que sí, es que la Agencia mantiene los proyectos a largo plazo, aunque la ciudad cambie el eje, se culmina con el trabajo. A su vez dentro de la Agencia tenemos un trabajo muy cooperativo.

Entrevistadora: ustedes consideran que además de la ordenanza 11.830, que es la de creación de la agencia, ¿hay otro marco normativo que ustedes sigan para su accionar?

Entrevistado: todo lo que tiene que ver con el tribunal de cuentas, tenemos muy en cuenta la cuestión presupuestaria, con transparencia y orden. Además de la ordenanza de creación que es con la cual no atenemos para existir, respetamos todas las

ordenanzas de gobiernos como cualquier secretaria. Aunque somos un ente autárquico, trabajamos como si fuera una secretaria.

Entrevistadora: Por último ¿Hay algo más que desea agregar? ¿Podría comentar su perspectiva/opinión acerca de la actividad paradiplomática o internacional de actores no centrales? ¿Cuál considera que es su relevancia o importancia actualmente?

Entrevistado: Hoy por hoy, todo lo que es la gestión urbana, todo lo que tiene que ver con movilidad urbana, en marco de la resiliencia, creo que hoy por hoy, todo lo que es gestión de riesgo es una de las potencialidades para la paradiplomacia. Medellín es uno de los actores en lo que es gestión de riesgo, luego de la lucha contra el narcotráfico generaron una evolución y la idea de la resiliencia dentro de la relación con los actores locales. Tuvimos la visita de la Directora del BCD la semana pasada, y nos decía que ellos también toman a Medellín como un ejemplo a seguir, dentro de lo que es la paradiplomacia es muy importante lo que es gestión de riesgo, resiliencia, desarrollo sustentable, porque son puntos muy importantes para el desarrollo urbano. Y el mundo va hacia la urbanización y metropolización, aunque los estados sigan siendo los principales actores, las ciudades están cada vez mas mostrando como actores del sistema internacional, y la ciudad tiene una potencialidad que no tiene el estado que es que puede llevar a cabo las acciones de gobierno con mucha más celeridad de lo que puede el estado nacional. Entonces cuando ve una demanda, un problema, lo puede solucionar casi instantáneamente. Tiene la facilidad de poder ejecutarlo mas rápido. También las provincias tardan mucho más que las ciudades. Todo lo que es el sistema input-output la ciudad es lo que puede generar una retroalimentación más rápida. Por eso creo que es importante y van a tener cada vez más importancia. Se busca generar también vínculos internacionales a largo plazo y un trabajo cooperativo entre todos los funcionarios de la agencia, para colaborar entre todos.

Entrevistadora: ¿Cómo cree que influye en las relaciones internacionales y en los actores no centrales la actividad internacional de éstos? ¿Considera que el fenómeno de la paradiplomacia va a seguir potenciándose e institucionalizándose como el caso de la Agencia donde trabaja?

Entrevistado: yo creo que sí, es más, es un tema que hoy muchos de los gobiernos y las gestiones municipales están planteando, creo que Santa Fe no es el primero en la tarea de la institucionalización. Un ejemplo es el de la ciudad de buenos aires, que tiene un área muy avanzada y desarrollada. Es algo a lo cual se apunta. Los gobiernos cuando se empiezan a dar cuenta de la importancia de la paradiplomacia, comienzan

a platear la necesidad de desarrollar un área institucional para la misma. Un departamento propio para internacionalizar la ciudad. Creo que a las ciudades pequeñas les es mucho más difícil. Siempre la ciudad más grande toma la iniciativa, como en el caso de Santa Fe, con Santo Tomé y alrededores. Hasta de Paraná. La ciudad más grande con la posibilidad de destinar recursos al área internacional lleva adelante proyectos en lo que se involucra a otras ciudades del conurbano de la ciudad. Depende mucho de recursos, de voluntad política tanto nacional, provincial y municipal.

Entrevistadora: Cherini, Oriana.

Entrevistado/cargo: Leandro Andrés Martín, funcionario de la Agencia de Cooperación, inversiones y Comercio Exterior.

Hora, lugar y fecha: 14:35 hs.; Santa Fe, Santa Fe, Agencia de Cooperación, Inversiones y Comercio Exterior (Bv. Gálvez 1150); 27 de julio del 2017.

Duración: 36:52 minutos.

Entrevistadora: ¿Qué actividades paradiplomáticas socio-económicas ha desarrollado la Agencia desde el 2011 en adelante?

Entrevistado: Bueno mira, desde el 2011 se crea la Agencia por iniciativa del intendente con el objetivo de mejorar la actividad internacional de la ciudad, es un ejemplo que se toma de Medellín, y se empieza a potenciar en Santa Fe. Más que nada lo que es cooperación internacional y comercio exterior. No se han hecho actividades específicamente en inversión, si el fomento a través del puerto para inversiones, el parque de los polígonos y el planteamiento de lo que sería parques industriales santafecinos (corredor interoceánico). Se plantea que Santa fe se encuentra en el medio del corredor, y la infraestructura necesaria. Para este tipo de inversión que no se ha concretado pero se está armando. Sé que hay muchas herramientas de hermanamiento, que viene de antes de la Agencia. Se han desarrollado acciones con Francia, con muchas conexiones. Hoy en día hay dos proyectos: con la Universidad de Poitiers que es de recuperación del patrimonio arquitectónico. Después lo que es la Reserva Natural del Oeste, tiene un fondo de 1 millón de euros, con el fondo Francés del Medio ambiente y la Universidad de Rens. Tiene dos años más por ejecución. Se tramita desde la Agencia pero el proyecto en si se presenta desde el municipio. LA agencia coordina las acciones simultáneas desde el municipio, como el desarrollo social y el medioambiente. Después con la UE el trabajo social y medioambiente. Muchos fondos no reembolsables. Se ha recuperado el mercado norte como desarrollo de los mercados

locales de frutas, comidas, etc. También tenemos en marcha el proyecto All-Invest 5.0 que es el proyecto más grande de la UE en Latinoamérica que es de fortalecimiento de la inclusión social a través de microemprendimientos, particularmente de fortalecimiento de pymes y cuestiones empresariales en Santa Fe del sector de industrias creativas y de diseño.

Entrevistadora: ¿Qué actividades de **cooperación** ha desarrollado la Agencia? ¿Podría clasificar las actividades de cooperación de la Agencia en bilateral, multilateral, descentralizada, hermanamientos de ciudades y participación en procesos de integración? ¿Con qué socios? ¿En que áreas? ¿A través de que instrumento institucional, ej. Convenios?.

Entrevistado: En cuanto a procesos de integración, mercociudades y all-invest. Gestiona de riesgo y educación inicial en lo que es mercociudades, para hacer frente a los desastres. La promoción de jardines maternales, por lo cual ganamos premio ONU debido a este proyecto como mejor política pública. En cuanto a los actores - socios, ciudades principalmente, sobre todo con Uruguay que es la unidad ejecutora de la red, después tenemos con Francia, con Poitiers y Renz en cuanto a ciudad y universidad, con el Fondo Francés por el Medio ambiente, con la ONU hemos hecho presentaciones en educación y gestión de riegos, All Invest con UE que tiene un consorcio a nivel latinoamericano que regula los recursos y la cuestión técnica. El Barcelona Centro de Diseño que trabaja en el diseño desde hace 40 años y ha participado en el diseño de la ciudad de Barcelona y Valparaíso, para el mercado norte, se ha tenido una cooperación y trabajo conjunto en la cuestión de prevención de desastres.

En el área la cooperación se ha centralizado en medioambiente, social, como el caso de las reservas que se dio también la reubicación de familias bien acompañado del Plan Urbano Integral. Ya que en la reserva hay mucho riesgo hídrico y se está realizando la capacitación medioambiental en esos aspectos. En cuanto a educación, jardines maternales y la cuestión de género. El trabajo con las madres de los niños, y la inclusión de la mujer en el ámbito social.

Con All-invest fortalecimiento de minipymes y mucho trabajo con las empresas para la introducción del diseño. Y el foco social de estos emprendimientos para generar beneficios sociales.

Los instrumentos utilizados son convenios y fondos concursables, que sin ellos es muy difícil llevar a cabo los proyectos. Ej. All-Invest, Fondo Francés para el Medio ambiente, etc.

Entrevistadora: ¿Qué actividades de **comercio exterior** ha desarrollado la Agencia? ¿Qué herramientas han desarrollado e implementado (Ej. Programa Primeras Exportaciones)? ¿Qué destinos de importación y exportación tiene? ¿Qué cantidad de divisas (U\$S) han ingresado por exportaciones y han egresado por importaciones? ¿En qué áreas?

Entrevistado: tenemos el área de primeras exportaciones, hacen muchos trabajos de misiones inversas y de ronda de negocios, se trabaja también en la semana COMEX, en esta edición la cuestión de diseño de All-Investí está muy presente. Fomento de misiones y rondas de negocios son los países limítrofes de Argentina. También se está pensando debido a la venida del embajador de Israel hace unos meses, se está pensando en biotecnología con Israel para exportar. Ya que Santa Fe tiene una producción con valor agregado en biotecnología muy fuerte. En explotación el fuerte son alimentos y TICS debido al desarrollo de clusters. Y ahora con biotecnología, diseño con All-Invest. Este proyecto tiene tres ejes, uno es formación y fortalecimiento de producciones, conformación de cluster de diseño de la ciudad y vinculación social, y comercialización y generar nuevos mercados.

Entrevistadora: ¿Qué actividad de **inversión** ha desarrollado la Agencia? ¿Con qué socios? ¿Desde la ciudad? ¿Hacia la ciudad? ¿En qué áreas?

Entrevistado: en materia de inversión, es el área menos trabajada. Estamos más enfocados en cooperación y comercio exterior. Se está promulgando la inversión. Hace poco inauguramos el Molino Marconeti como centro metropolitano de arte. Se sigue poniendo muchos esfuerzos en la inversión en el puerto y la reubicación del mismo que puede llegar a beneficiar mucho a la ciudad. Se realizó un plan de inversión muy grande en toda el área. Y es un fuerte turístico muy grande. Se está promoviendo reubicar el puerto, buscar fondos para el puente Santa Fe - Paraná. Con Paraná tenemos un fuerte vínculo y se promueve hermandad entre esas "Paraná-Santa Fe, dos ciudades un destino".

Hoy estamos dentro del Resilencia, se ha identificado planes de desarrollo de la ciudad. Hoy se piensa y tenemos fuerte apoyo de nación en el desarrollo del Plan Norte de la ciudad.

También entendemos que todos los planes de cooperación y desarrollo se piensan para poder atraer inversiones hacia la ciudad.

En cuanto a las fuentes y destinos de inversión, se enfoca mucho en América Latina y por el corredor bioceánico.

Entrevistadora: ¿A desarrollado la Agencia otro tipo de actividad paradiplomática socio- económica?

Entrevistado: yo creo que se hacen constantes visitas diplomáticas, se busca participación en lugares para generar vínculos. Hace poco se estuvo en Braga Portugal. Se reciben constantemente embajadores y demás para fomentar la inclusión de Santa Fe de manera internacional.

Entrevistadora: ¿Que áreas temáticas (socio-económicas) ha priorizado la Agencia? y ¿Por qué?.

Entrevistado: yo creo que hemos fortalecido áreas de la ciudad desarrollo local, inclusión social, producción, incorporar la idea de utilizar economías circulares, generar beneficios sociales. A veces se utiliza la comercial y económico para potenciar cuestiones sociales y de desarrollo local. Fortalecer políticas públicas de la ciudad, mostrando que queremos un polo productivo, una ciudad que educa, gestión de riesgo, desarrollo ambiental, escuela de trabajo y prácticas laborales.

Entrevistadora: además de la ordenanza 11830.

Entrevistado: no, no lo tenemos. Estamos pensando en ir armando un reglamento de la agencia.

Entrevistadora: Por último, ¿Hay algo más que desea agregar?. ¿Podría comentar su perspectiva/opinión acerca de la actividad paradiplomática o internacional de actores no centrales? ¿Cuál considera que es su relevancia o importancia actualmente? ¿Cómo cree que influye en las relaciones internacionales y en los actores no centrales la actividad internacional de éstos? ¿Considera que el fenómeno de la paradiplomacia va a seguir potenciándose e institucionalizándose como el caso de la Agencia donde trabaja?

Entrevistado: me parece que es un desarrollo muy interesante. Se está desarrollando la gobernanza de las ciudades. es mucho más representativo de la realidad social de las poblaciones. Creo que Santa Fe es un ejemplo de institucionalización de la ciudad. A nivel país necesitamos este tipo de desarrollo. Y también es una manera de generar y comunicar e intercambiar experiencias e ir mejorando a nivel internacional con otros actores internacionales. Más que nada por ejemplo con la gestión de riesgo. Creo que la cuestión sur-sur ha potenciado también la cuestión de la actividad de las ciudades en el sistema internacional. Hoy también se está discutiendo de la importancia de los municipios e ir buscando oportunidades que se encuentran en el sistema internacional. Creo que una ciudad que se fortalece en lo internacional puede

hacerlo también desde otras áreas. Más que nada en la cuestión de proyectos y fondos para el desarrollo local.