

Brumario **21**

Número Especial • Ensayos • Artículos • Entrevistas

Las unidades subnacionales
como actores internacionales

Paradiplomacia y Desarrollo en América Latina

Ensayos Académicos

Las Ciudades frente al Pacto
para el Futuro: desafíos y
oportunidades para su
acción internacional.

Notas para la Planificación
Estratégica de la Gestión
Externa en la Provincia de
Córdoba, Argentina.

Hacia la consolidación de
una comunidad epistémica
en paradiplomacia e interna-
cionalización territorial en
Iberoamérica.

Investigación

Tendencias y Desafíos en la
Integración de la Paradiplomacia
y el Nearshoring: Perspectivas
para el Desarrollo Regional en
América Latina

Los gobiernos subnacionales:
entre la internacionalización
y el desarrollo local
sostenible

Paradiplomacia y alternancia
política. Iniciativas provinciales
con China durante los primeros
meses de la administración de
Javier Milei

Entrevistas
con expertos

Una visión desde la **academia**
Mariana Calvento

Una visión desde el **tercer sector**
Nicolas Mancini

AUTORIDADES ACADÉMICAS

Consejo Académico

Administración y Negocios

Mgter. Leticia Masfarré

Mgter. Pilar Maure

Mgter. Gerardo Garcia Oro

Economía y Finanzas

Dr. Gastón Utrera

Dr. Efraín Molina

Mgter. Argos Rodriguez Machado

Política y Relaciones Internacionales

Dr. Emilio Graglia

Dr. Federico Trebuq

Dr. Jaime Rodriguez Alba

Tecnología e Innovación

Mgter. Andrés Pallaro

Lic. Emmanuel Peña Alvarez

Dra. María Paula Gonzalez

Consejo Editorial

José María Correa

Soledad Vivas

Esteban Sponton

Editores Número Especial

Mgter. Natalia Sánchez

Dr. Federico Trebucq

Editora General

Mgter. Carina Marques Bertinatti

Editorial Universidad Siglo 21



Índice

Editorial	3
Natalia Sánchez y Federico Trebucq	

Ensayos

Las Ciudades frente al Pacto para el Futuro: desafíos y oportunidades para su acción internacional	7
Natalia Alejandra Sánchez	

Notas para la Planificación Estratégica de la Gestión Externa en la Provincia de Córdoba, Argentina	26
Federico Trebucq	

Hacia la consolidación de una comunidad epistémica en paradiplomacia e internacionalización territorial en Iberoamérica.....	43
Ray Freddy Lara Pacheco	

Artículos de investigación

Tendencias y Desafíos en la Integración de la Paradiplomacia y el Nearshoring: Perspectivas para el Desarrollo Regional en América Latina.....	69
Dario Candellero y José Poncio	

Los gobiernos subnacionales: entre la internacionalización y el desarrollo local sostenible	91
Noelia Wayar, Milagros Verzeroli, Álvaro Oliva y Andrés Lanfranco	

Paradiplomacia y alternancia política. Las iniciativas provinciales con China durante los primeros meses de la administración de Javier Milei	117
Stella Maris Juste	

Entrevistas con expertos

Desafíos y Desarrollo de la Paradiplomacia en América Latina: Una visión desde la academia. Entrevista a Mariana Calvento.	140
Federico Trebucq	

Desafíos y Desarrollo de la Paradiplomacia en América Latina: Una visión desde el tercer sector. Entrevista a Nicolas Mancini.....	144
Natalia Alejandra Sánchez	

Editorial Número Especial

Paradiplomacia y desarrollo en América Latina

La paradiplomacia, entendida como la actividad internacional de los gobiernos subnacionales, ha experimentado un notable auge en las últimas décadas, especialmente en América Latina. Este tipo de gestión externa no solo proyecta a la provincias, regiones y ciudades en el escenario global, sino que también se ha convertido en una herramienta clave para los gobiernos subnacionales en la implementación de los modelos de desarrollo territorial. En esta edición especial de la Revista Brumario Paradiplomacia y Desarrollo en América Latina, buscamos abordar el fenómeno con enfoque multidisciplinario, combinando teoría y práctica a través de ensayos, artículos académicos y entrevistas con expertos. A través de esta obra esperamos aportar al avance de una disciplina dinámica y desafiante, tanto para el campo académico, como para la gestión pública.

La revista se divide en tres secciones: **Ensayos, Artículos de Investigación y Entrevistas a expertos;**

La **sección ensayos**, tiene como objetivo la publicación de trabajos que reflexionen en profundidad sobre diversos temas de la para-

diplomacia, estos textos tienen una motivación normativa de aportar con sugerencias y propuestas a la solución de problemáticas o desafíos que enfrentan organizaciones y actores involucrados en el proceso de internacionalización territorial. En primer lugar, el trabajo Las Ciudades frente al Pacto para el Futuro: desafíos y oportunidades para su acción internacional, de **Natalia Sánchez**, analiza la perspectiva y posición de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos en relación al Pacto del Futuro y reflexiona respecto de las nuevas oportunidades y desafíos que se les presentan a las ciudades como actores internacionales. El segundo texto de esta sección, Notas para la planificación estratégica de la Gestión Externa en la Provincia de Córdoba, Argentina, de **Federico Trebucq**, propone diferentes herramientas conceptuales y analíticas para el desarrollo de una planificación estratégica que oriente los esfuerzos de gestión a un sistema coordinado para el Gobierno de la provincia de Córdoba, Argentina. Por último, en el trabajo, Hacia la consolidación de una comunidad epistémica en paradiplomacia e internacio-

nalización territorial en Iberoamérica, de **Ray Freddy Lara Pacheco**, se analiza el papel de la Red de Expertos en Paradiplomacia e Internacionalización Territorial (REPIT) y su importancia en la construcción de una verdadera comunidad epistémica en la región.

En la segunda sección, se presentan tres **artículos de investigación** que abordan temas actuales y relevantes sobre la paradiplomacia y el desarrollo regional en América Latina, proporcionando una visión crítica y detallada del rol de los gobiernos subnacionales.

El primer artículo, "Tendencias y Desafíos en la Integración de la Paradiplomacia y el Nearshoring: Perspectivas para el Desarrollo Regional en América Latina" de **Darío Luis Candellero** y **José Poncio**, examina cómo la paradiplomacia puede integrarse con las estrategias de nearshoring para promover el desarrollo económico en la región. Los autores argumentan que las provincias y regiones latinoamericanas, a través de la paradiplomacia, pueden aprovechar estas dinámicas para atraer inversiones extranjeras, fortalecer las economías locales y mejorar su competitividad en el escenario internacional.

El segundo artículo, "Los gobiernos subnacionales: entre la internacionalización y el desarrollo local sostenible" de **Noelía Wayar**, **Milagros Verzeroli**, **Álvaro Oliva** y **Andrés Lanfranco**, ofrece un análisis profundo sobre cómo los gobiernos subnacionales están equilibrando sus estrategias de internacionalización con la necesidad de promover un desarrollo local sostenible. El trabajo explora las tensiones y oportunidades que surgen cuando los gobiernos locales intentan proyectarse globalmente sin

descuidar los objetivos de sostenibilidad social, económica y ambiental.

El tercer artículo, "Paradiplomacia y alternancia política. Las iniciativas provinciales con China durante los primeros meses de la administración de Javier Milei" de **Stella Juste**, analiza el impacto de la alternancia política en las relaciones internacionales de los gobiernos provinciales, con un enfoque particular en las relaciones con China. Juste examina cómo, tras la asunción del nuevo gobierno de Javier Milei en Argentina, las provincias han buscado continuar o redefinir sus vínculos con China, un socio estratégico en temas de comercio e infraestructura. El artículo discute cómo los cambios en la política nacional afectan las estrategias de paradiplomacia a nivel subnacional, resaltando tanto los desafíos como las oportunidades que surgen en momentos de transición política.

La tercera y última sección del libro presenta **entrevistas** con dos figuras destacadas en el ámbito de la paradiplomacia: Mariana Calvento y Nicolás Mancini.

En la entrevista con **Mariana Calvento**, investigadora y experta en política internacional subnacional, se profundiza en el análisis de la paradiplomacia en Argentina y América Latina desde una perspectiva académica. Calvento reflexiona sobre cómo las unidades subnacionales han adquirido un rol cada vez más importante en las relaciones internacionales, y cómo esto ha sido impulsado por el desarrollo de capacidades locales y la participación de las universidades en la formación de profesionales especializados en la gestión paradiplomática. También discute el impacto de la descentralización en la capacidad de las provincias y municipios para influir en la política interna-

Revista Brumario

Entrevistas con expertos

Desafíos y Desarrollo de la Paradiplomacia en América Latina: Una visión desde el tercer sector.

Entrevista a Nicolas Mancini¹

Por Natalia Sánchez²

En esta entrevista, Nicolás Mancini, fundador de Paradiplomacia.org, nos ofrece una perspectiva detallada sobre diversos temas vinculados a paradiplomacia y la internacionalización territorial. A lo largo de la conversación, describe los principales proyectos y enfoques de Paradiplomacia.org, sus alianzas estratégicas con actores internacionales y los principales proyectos que motivan su compromiso con la actividad. También nos ofrece una mirada sobre el estado de la paradiplomacia en América Latina y aborda los desafíos que enfrentan los gobiernos subnacionales en su acción internacional y el papel fundamental de esta herramienta en el fortalecimiento de sus capacidades en el escenario global.

Nicolás Mancini es abogado, egresado de la Universidad de Buenos Aires, donde también impartió clases de Derecho Internacional Público y es magister en Administración en el

IAE de la Universidad Austral. En 2011 fundó Paradiplomacia.org, una organización dedicada a apoyar y acompañar a las ciudades en sus procesos de internacionalización. Es director de la Revista TIP, con más de 14 años de experiencia, donde diferentes académicos de Latinoamérica, España y el resto del mundo publican investigaciones dedicadas a la paradiplomacia desde diferentes perspectivas.

¿Cómo define a Paradiplomacia.org?

Paradiplomacia.org es una organización que, desde 2011, se dedica a estudiar y acompañar a las ciudades en su proceso de internacionalización. Tenemos dos enfoques principales: uno académico y otro más práctico. En el lado académico, publicamos una revista llamada TIP: Trabajos de Investigación en Paradiplomacia, que lleva ya 14 años en circulación, con artículos de académicos de toda Latinoamérica, España y más allá.

¹ Entrevista realizada el día 16 de septiembre de 2024.

² Doctoranda en Relaciones Internacionales de la Universidad Católica de Córdoba, Magíster en Relaciones Internacionales de la Universidad Nacional de Córdoba. Docente Titular e Investigadora en Universidad Siglo 21 (Argentina). Becaria doctoral en Centro de Investigaciones y Estudios sobre Cultura y Sociedad (CIECS, CONICET y UNC) por el CONICET.

Hasta ahora, más de 120 autores han publicado en la revista, lo que nos ha permitido ofrecer una mirada diversa sobre la paradiplomacia.

Lo que hace especial a Paradiplomacia.org es que trabajamos con voluntarios de todas las edades y disciplinas, tanto de Latinoamérica como de Europa. Hay gente de entre 19 y 50 años, desde estudiantes universitarios hasta profesores con doctorados, además de funcionarios públicos y exfuncionarios. Esto nos da un enfoque multidimensional, porque no solo hay internacionalistas, sino también abogados, arquitectos, sociólogos y politólogos, lo que hace que nuestro equipo sea muy variado.

También tenemos un equipo que se enfoca en ciudades inteligentes, partiendo de la idea de que toda ciudad inteligente es global. A partir de ahí, investigamos principios y definiciones sobre este tipo de ciudades.

Desde 2020, decidimos profesionalizar la organización, dándole más estructura en términos de financiamiento, respaldo académico y gestión. A cuatro años de ese proceso, hemos visto grandes avances y resultados muy positivos.

¿Con qué actores (nacionales e internacionales) se vincula y tiene alianzas la Paradiplomacia.org? ¿Alguna especial que quiera mencionar por su significancia para el crecimiento, exposición o trayectoria de la organización?

Estamos muy conectados con el ecosistema paradiplomático, que incluye think tanks de Latinoamérica y Europa, como universidades, redes de ciudades y organizaciones municipales. Colaboramos, por ejemplo, con CIDOB, CIDEU, la Red Metrópolis, y con instituciones latinoamericanas como FLACMA o

CONGOPE en Perú. También trabajamos con agencias de cooperación como la Fundación Konrad Adenauer, con la que hemos desarrollado diversos proyectos en sus sedes en México y Argentina. Gracias a su respaldo, hemos podido realizar publicaciones y eventos clave.

Además, contamos con alianzas con universidades de toda Latinoamérica — Argentina, México, Chile, Brasil — para publicaciones y eventos. También recibimos estudiantes que realizan prácticas profesionales en Paradiplomacia.org, lo que nos nutre de ideas frescas y nuevos talentos. Además, hemos dado clases y seminarios en múltiples universidades, lo que nos mantiene conectados con distintas comunidades académicas y eventos.

En España, mantenemos una relación estratégica con la Diputación de Barcelona, que ha sido pionera en la cooperación descentralizada entre Europa y Latinoamérica. Juntos hemos organizado una serie de eventos en los últimos años.

En cuanto a herramientas prácticas, decidimos enfocarnos en lo que los municipios realmente necesitan para dar sus primeros pasos en la internacionalización. Aunque la revista TIP siempre fue bien recibida, muchos se quedaban con la duda de cómo comenzar. Por eso, creamos un compendio de buenas prácticas y una guía de acción internacional para gobiernos locales. Actualmente, estamos colaborando con la Agencia Presidencial de Colombia y varias ciudades importantes del país (Bogotá, Cali, Medellín, Barranquilla, Pasto) para desarrollar una guía específica para gobiernos locales colombianos. La idea es generar una herramienta completa, con información y ejemplos concretos que sirvan de inspira-

ción.

Proyectos similares estamos llevando adelante en Brasil, con una importante red de municipios, y planeamos tener una versión para Ecuador en 2025. Además, junto a la delegación del servicio exterior catalán en México y la Fundación Konrad Adenauer, estamos trabajando en una guía de evaluación de la acción internacional. Este es un desarrollo natural de una publicación previa que hicimos en 2024, orientada a que los municipios puedan medir y autoevaluar sus iniciativas internacionales.

Paradiplomacia.org tiene grandes desafíos institucionales por delante. Creemos que 2025 será un año clave de consolidación y crecimiento, y estamos invirtiendo mucho en el desarrollo institucional para lograrlo.

¿Cómo encuentra el estado de situación de la paradiplomacia en América Latina y cuáles son los desafíos que tienen los gobiernos subnacionales en el ejercicio de su acción internacional en los próximos años?

Veo un crecimiento exponencial en la paradiplomacia en América Latina. Cada vez más ciudades, provincias, departamentos y estados federales están profesionalizando o buscando profesionalizar su acción internacional. Esto ha dado lugar a una gran variedad de metodologías, enfoques y casos de éxito, todos desarrollados en un entorno de innovación constante, con mucho ensayo y error y un espíritu emprendedor. Aún no existe una metodología única para la paradiplomacia, ni tampoco equipos o circunstancias iguales en cada caso, lo que le otorga un carácter sumamente innovador. Esta diversidad es lo que hace que la paradiplomacia evolucione de manera tan rica y produzca una amplia gama de experiencias exitosas,

aunque resulte difícil dar un diagnóstico único sobre su estado actual.

La tecnología ha sido clave en esta evolución. Hoy, la paradiplomacia es muy distinta a la de hace 15 años. Se ha alejado del protocolo tradicional y se enfoca más en la eficiencia, apoyándose en herramientas tecnológicas. Creo que las ciudades que logren entender y aprovechar la tecnología serán las más exitosas en su acción internacional, ya sea para establecer cooperaciones técnicas, acuerdos de sociedad, cooperación triangular o acceso a fondos internacionales. La tecnología es el gran diferenciador.

En cuanto a los desafíos, hay algunos clásicos que se mantienen. Uno de los principales es la falta de formación específica en paradiplomacia. Muchos de los profesionales que forman los equipos de relaciones internacionales y cooperación en ciudades y provincias de la región tienen formación en cooperación internacional, relaciones internacionales o ciencias políticas, pero no una especialización en paradiplomacia. Los paradiplomáticos son, en su mayoría, internacionalistas que deben adaptar su conocimiento a las particularidades de un gobierno local, y esto representa un reto.

Otro desafío es la falta de continuidad. Cuando cambian los líderes locales, muchas veces se desarticulan las áreas de relaciones internacionales, lo que provoca la discontinuidad o incluso desaparición de proyectos en curso. Esta falta de continuidad es un obstáculo importante para el éxito y el desarrollo sostenido de la paradiplomacia, ya que muchos gobiernos aún la ven como algo novedoso y no como una política pública esencial.

También hay un problema de legitimidad. Falta mucha comunicación y sensibilización

para que el público en general entienda lo importante que es la acción internacional a nivel local, lo útil que es para el desarrollo de una ciudad estar conectada con el mundo. Si no se logra transmitir esto adecuadamente, seguirá habiendo cierta desconfianza o prejuicios sobre las áreas de relaciones internacionales o las giras internacionales.

Por último, la oferta educativa sigue siendo insuficiente. Aunque existen carreras de relaciones internacionales, muchas de sus materias aún se centran en la interacción entre naciones, y no en la gestión global de una ciudad o territorio. La paradiplomacia, a diferencia de la diplomacia tradicional, tiene un impacto directo en la vida cotidiana de las personas, en la gestión local, y esa es una gran diferencia. Por eso, es necesario formar gestores locales en acción internacional, más que solo internacionalistas. Estos profesionales deben poder vincularse con el territorio y aplicar sus conocimientos en beneficio directo del desarrollo local.

**¿Cómo es la relación entre los gobiernos locales y el Estado central, en particular, en los procesos de implementación y reporte de contribución a las agendas globales?
¿Algún caso o experiencia para comentar?**

Existen muy buenos ejemplos de estados nacionales que deciden acompañar a los gobiernos locales y provinciales en su acción internacional. Estos estados facilitan herramientas, recursos, nexos y acceso a diferentes agendas globales, dando lugar a lo que yo llamo "diplomacia paradiplomática". Es decir, los gobiernos nacionales comienzan a hacer diplomacia aprovechando el trabajo paradiplomático de los gobiernos subnacionales. Por ejemplo, cuando un país como Argentina trabaja en conjunto con sus 24

provincias, su capacidad de inserción internacional se ve enormemente potenciada. Si sumamos a esto las 24 capitales provinciales y otras ciudades importantes, estamos hablando de 60 equipos de acción internacional colaborando con la Cancillería. Si todos comparten objetivos y recursos, se genera una diplomacia paradiplomática que amplifica enormemente la capacidad de acción internacional.

En América Latina hay casos interesantes. México fue pionero con la creación de la Dirección de Coordinación Política en la Secretaría de Relaciones Exteriores, encargada de coordinar la diplomacia paradiplomática. En Colombia, la Agencia Presidencial ha hecho un acuerdo con Paradiplomacia.org para desarrollar una guía de acción internacional para los gobiernos locales colombianos, promovida desde la misma presidencia. Esta estrategia permite que la cooperación llegue a los territorios, fortaleciendo la acción internacional de los departamentos y ciudades, y logrando una diplomacia más multiactor.

En Argentina, la situación es cíclica. Algunos gobiernos le dan prioridad a la paradiplomacia y asignan recursos, mientras que otros discontinúan esa política al cambiar de administración. Este es un rasgo clásico de las políticas públicas en el país, especialmente en el ámbito de la internacionalización, que suele ser una de las primeras áreas en sufrir recortes. Sin embargo, hay provincias que han logrado mantener una política pública de acción internacional a largo plazo. Santa Fe, por ejemplo, lleva años trabajando de manera muy profesional en este campo. La Rioja ha iniciado una política incipiente pero sería de internacionalización, y Córdoba es otro ejemplo clásico con su agen-

cia ProCórdoba y una sólida estrategia de inserción internacional. La Ciudad de Buenos Aires tiene uno de los equipos más profesionales en acción internacional, al igual que Rosario.

Un caso interesante es el de La Rioja, que está implementando lo que llamo "paradiplomacia descentralizada". Aquí, el gobierno provincial trabaja en conjunto con los municipios, capacitándolos y dándoles herramientas para que también puedan desarrollar su propia acción internacional. La Secretaría de Acción Internacional de La Rioja, por ejemplo, colabora con los municipios para aumentar su visibilidad internacional, lo que genera equipos más grandes y una estrategia más sólida. Este enfoque de internacionalización municipal ya ha sido implementado en otras provincias de Argentina, como Buenos Aires en 2015 y 2017, y ahora se está replicando en La Rioja con muy buenos resultados.

Otro fenómeno interesante en Argentina es el Consejo Federal de Relaciones Internacionales y Comercio Internacional, un organismo creado por decreto nacional que reúne a representantes de las 24 provincias y la Ciudad de Buenos Aires para coordinar estrategias de acción internacional. Aunque este Consejo es reciente, su valor radica en la capacidad de reunir a las provincias y la Cancillería para construir una política exterior más federal y coordinada. Mientras más atención preste la Cancillería a este espacio, mayor será el crecimiento de la diplomacia paradiplomática en Argentina. Y dado que la paradiplomacia es el futuro de las relaciones internacionales, es fundamental que los estados nacionales se involucren al máximo en potenciar esta política.

¿De qué manera la organización contribuye

a las trayectorias y/o experiencias de acción internacional en Argentina?

En Paradiplomacia.org nos dedicamos a generar herramientas que permitan a las provincias planificar su acción internacional de manera más efectiva. Trabajamos tanto desde el ámbito académico, vinculándonos con universidades argentinas que están formando internacionalistas, como desde el ámbito práctico, participando en foros y programas de formación universitaria. Además, colaboramos directamente con las provincias, brindándoles herramientas específicas y llevando adelante programas de internacionalización de municipios, así como diferentes iniciativas con ciudades. Esto nos permite acercarnos, conocer sus necesidades, y promover su acción internacional de manera estratégica.

En la organización contamos con un equipo de aproximadamente 20 argentinos, que trabajan junto a unas 30 personas de otros países de Latinoamérica. Este enfoque colaborativo no solo nos ha permitido ser protagonistas en el desarrollo paradiplomático en Argentina, sino también expandirnos gradualmente hacia otros países de la región.

Paradiplomacia.org lleva más de tres años en un proceso de profesionalización, con el objetivo de ser un referente en el desarrollo de la acción internacional, tanto a nivel académico como práctico, en Argentina y Latinoamérica. Estamos dando pequeños pero firmes pasos hacia esa meta, y es una gran satisfacción ver cómo el trabajo en equipo, el espíritu emprendedor y la dedicación de nuestros voluntarios nos permiten alcanzar logros que muchas organizaciones no consiguen. En nuestro equipo prevalece la humildad, la generosidad, y un compromiso permanente con el estudio, lo que nos ayuda a

conocer nuevas realidades y a formar vínculos con personas y equipos que comparten estos valores.

Nuestra estrategia es clara: estudiar, compartir lo aprendido y ofrecer apoyo a quienes también están en este proceso, ya sean aca-

démicos o profesionales dentro de los gobiernos locales. Queremos facilitarles el camino, compartiendo nuestros conocimientos y experiencias para que puedan lograr sus objetivos con mayor facilidad.

