



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR

TESIS DE LA MAESTRIA EN POLITICAS Y ESTRATEGIAS

**EL POSICIONAMIENTO COMPETITIVO DE LAS CIUDADES EN EL
SISTEMA NACIONAL E INTERNACIONAL. EL CASO DEL GOBIERNO DE LA
CIUDAD DE BAHÍA BLANCA**

ELISA VIRGINIA QUARTUCCI

BAHIA BLANCA

ARGENTINA

2013

PREFACIO

Esta Tesis se presenta como parte de los requisitos para optar al grado Académico de Magíster en Políticas y Estrategias, de la Universidad Nacional del Sur y no ha sido presentada previamente para la obtención de otro título en esta Universidad u otra. La misma contiene los resultados obtenidos en investigaciones llevadas a cabo en el ámbito del Departamento de Economía durante el período comprendido entre el 10 de agosto de 2004 y el 10 de agosto de 2012, bajo la dirección del Arq. (Mg.) José María Zingoni.



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL SUR
Secretaría General de Posgrado y Educación Continua

La presente tesis ha sido aprobada el/...../....., mereciendo la calificación de (.....)

AGRADECIMIENTOS

Al Arq. (Mg.) José María Zingoni, ya que a través de sus aportes y de su experiencia ha enriquecido este trabajo.

A la Lic. (Mg.) Gabriela Cristiano, por su colaboración desinteresada y estímulo permanente.

DEDICADA A:

Facundo, mi esposo, por su apoyo incondicional y su constante y valiosa colaboración.

Lucía, nuestra hija, por su paciencia y comprensión.

Mis padres, por el aliento permanente.

Sin ellos, la concreción de esta investigación no hubiese podido ser posible.

RESUMEN

La presente investigación tiene la particularidad de avanzar en el estudio y análisis de las políticas adoptadas por el gobierno de la ciudad de Bahía Blanca tendientes a lograr una creciente participación en redes de ciudades, foros internacionales y programas de cooperación internacional, durante los últimos 25 años.

Se intenta mostrar cómo a fines de la década del '90 han evolucionado las relaciones de la ciudad a nivel internacional, ya que a partir de la participación en la Red Mercociudades o en el programa de cooperación internacional descentralizada de la Comunidad Económica Europea URB-AL, se observa una vinculación más sólida y con mayor contenido que en los años previos. Más aún, podemos decir que ha existido un crecimiento en la forma de gestionar la colaboración pues ésta ya no solo se limitó a la política de hermanamientos de ciudades.

Se pretende también evaluar la voluntad política de dar continuidad a los programas existentes como así también de dar impulso y permanencia a las diferentes iniciativas de insertar a la ciudad internacionalmente, a partir de los cambios de gobierno durante los últimos años.

ABSTRACT

This research is unique in advancing the study and analysis of the policies adopted by the government of Bahia Blanca city, aimed at achieving an increased participation in city networks, international forums and international cooperation programs during the past 25 years.

It attempts to show how in the late 90s the relationships of the city have internationally developed, as from the participation in the "Mercociudades" Networks or in the international decentralized cooperation program of the European Economic Community URB-AL, a stronger relationship is observed than in the years before. Moreover, we can say that there has been a growth in the way of manage collaborative activities, since this was not only limited to the policy of cooperation between cities, like the "twinning".

It is also aims to assess the political will to give continue the existing programs as well as to give boost and permanence to the different initiatives to insert the city internationally from government changes during the last years.

INDICE

Prefacio.....	2
Resumen.....	5
Abstract.....	6

INTRODUCCION

1. Presentación de la problemática.....	10
2. Hipótesis de la investigación.....	11
3. Estrategia metodológica.....	13
3.1. Particularidades de la metodología utilizada.....	15
4. Rasgos distintivos del marco analítico utilizado.....	16
4.1. El rol de las ciudades y los nuevos enfoques en la cooperación internacional.....	20
4.2. Ciudades globales y ciudades intermedias.....	21
5. Organización del trabajo.....	23

CAPITULO 1: La internacionalización de las ciudades

1. La transformación del marco de actuación de las ciudades.....	25
2. La actuación de las ciudades latinoamericanas en el nuevo contexto internacional.....	27
2.1. La situación en Argentina: las ciudades como actores políticos.....	29

CAPITULO 2: Las ciudades en el mundo global

1. Evolución de las relaciones entre las ciudades.....	34
2. Competencia y colaboración de ciudades.....	36
3. La gestión de las ciudades en la economía global: nuevas estrategias de posicionamiento.....	39
3.1. Asociacionismo entre ciudades.....	42
3.1.1. Hermanamientos.....	44
3.1.2. Cooperación Internacional Descentralizada.....	47
3.1.3. Redes de ciudades	53
3.1.3.1. Origen y objetivos de la redes de ciudades.....	54
3.1.3.2. Fortalezas y debilidades de las redes.....	57

3.1.3.3. Clasificación y alcance de las redes de ciudades.....	59
3.1.3.3.1. Redes de ciudades de alcance nacional.....	60
3.1.3.3.2. Redes de ciudades de alcance internacional.....	61
3.2. <i>Marketing</i> urbano.....	76
4. Algunas reflexiones sobre las estrategias de posicionamiento de las ciudades.....	78

CAPITULO 3: Estudio de casos de ciudades argentinas

1. Presentación de las ciudades objeto de estudio.....	80
2. La ciudad de Rosario.....	81
2.1. Rosario: Inserción nacional e internacional de la ciudad.....	82
2.1.1. Relaciones Bilaterales.....	83
2.1.1.1. Acuerdos de Hermanamientos.....	83
2.1.1.2. Acuerdos de Cooperación Bilateral.....	85
2.1.2. Relaciones Multilaterales.....	86
2.1.2.1. Redes de Ciudades	86
2.1.2.1. Cooperación Internacional Descentralizada.....	88
2.1.3. Programas municipales de <i>marketing</i> urbano.....	95
3. La ciudad de Pergamino.....	99
3.1. Pergamino: actuación a nivel local e Internacional.....	99
3.1.1. Relaciones Bilaterales.....	100
3.1.1.1. Acuerdos de Hermanamientos.....	100
3.1.1.2. Acuerdos de Cooperación Bilateral.....	101
3.1.2. Relaciones Multilaterales.....	102
3.1.2.1. Red de Ciudades.....	102
3.1.2.2. Cooperación Internacional Descentralizada.....	102
4. Breve evaluación de las experiencias presentadas.....	108

CAPITULO 4: La ciudad de Bahía Blanca: análisis y perspectivas de su posicionamiento competitivo a nivel nacional e internacional

1. Caracterización de la ciudad de Bahía Blanca.....	109
------------------------------------------------------	-----

2. Bahía Blanca en el contexto regional, nacional e internacional.....	114
3. Relaciones de la ciudad de Bahía Blanca: Instrumentos de política utilizados.....	120
3.1. Relaciones Bilaterales.....	121
3.1.1. Acuerdos de Cooperación Bilateral con otras ciudades argentinas.....	121
3.1.2. Convenios de cooperación con ciudades del resto del mundo.....	125
3.1.2.1. Convenios de Hermanamientos.....	125
3.2. Relaciones multilaterales.....	129
3.2.1. Relaciones multilaterales con otras ciudades argentinas.....	129
3.2.2. Relaciones multilaterales con ciudades argentinas y/o del resto del mundo..	134
3.2.2.1. Participación en Redes de ciudades.....	134
3.2.2.2. Participación en programas de Cooperación Internacional Descentralizada	144
3.3. Estrategias de <i>marketing</i> urbano y otros programas y formas de relacionarse con el resto del mundo.....	148

CAPITULO 5: Consideraciones Finales y Recomendaciones

Consideraciones Finales y Recomendaciones.....	152
Índice de Abreviaturas.....	160
Bibliografía.....	163

INTRODUCCION

1. Presentación de la problemática

La transformación del Estado en Latinoamérica, desde la década del '70 al presente, ha generado cambios en la conducta de los gobiernos locales las cuales han estado signadas por el reflejo de comportamientos de políticas exteriores más que por la búsqueda de nuevos caminos.

Sin embargo, la transformación del Estado ha sido mucho más profunda para entenderlo como un simple movimiento de factores de interés o un "aggiornamiento" a nuevas formas de administración.

La descentralización planteada en el marco de las reformas producidas en Latinoamérica desde la década del '80 tiene aristas diferentes, no sólo por los momentos y regiones en que se han producido, sino por la concepción misma del proceso de descentralización.

Paralelamente, el Estado-Nación retrocedió en su independencia jurídica al integrarse a nuevas regiones -bloques económicos- y orientar sus prioridades a cuestiones macro-económicas, macro-jurídicas, macro-ambientales y macro-políticas.

En este escenario, el gobernante local (intendente, alcalde o prefecto) ya no se concibe como el representante de los órdenes de gobierno superiores ante su comunidad, sino como el representante de sus vecinos ante otros órdenes superiores a la propia comunidad. Así, el funcionario ideal es aquel que no sólo utiliza bien los recursos con que cuenta sino, fundamentalmente, aquel que tiene presente -y aprovecha- las oportunidades que se le presentan.

La conformación de la Comunidad Económica Europea, como bloque económico, constituye una alianza concreta para competir con otras regiones, pero a su vez generó reglas específicas al comportamiento de los países de la propia región. En este marco, las ciudades se constituyeron en promotores específicos de sus nuevas posibilidades de desarrollo.

De la misma manera, podemos observar en Latinoamérica un comportamiento similar en torno al desarrollo de algunas regiones o ciudades, el cual se va a hacer más presente a partir de la década del '90. Pero el fenómeno no es exclusivo de las grandes metrópolis, las ciudades intermedias comienzan a tener un gran protagonismo, basadas en las posibilidades de cambio que su escala y los nuevos escenarios le permiten.

A mediados de los '90 es común ver reuniones entre ciudades de diferentes regiones y/o países, en torno a temas comunes. Por un lado, la competitividad para la radicación de inversiones y los estándares de calidad de vida más altos, son factores que potencian estas nuevas relaciones. Por otra parte, la colaboración, entendida como la posibilidad del trabajo conjunto para poder materializar proyectos que de otra forma serían imposibles o difíciles de conseguir o bien para compartir experiencias y, de este modo, aprender mutuamente.

En el orden local, el MERCOSUR genera nuevas oportunidades y desafíos. Por lo tanto, las ciudades, como espacios concretos de desarrollo, deben adecuarse a estos nuevos comportamientos a partir de la competencia, pero también de la colaboración.

Ya no sólo son ciudades como Buenos Aires, Río de Janeiro o San Pablo, las que tienen presencia internacional, sino que muchas otras como Rosario, Córdoba, Porto Alegre y, aún

de menor escala como ser Río Cuarto, Mar del Plata, Rafaela, Pergamino, Victoria, Piraçicaba o Juiz de Fora, por citar solo algunas, participan de nuevas acciones en las relaciones entre pares de diferentes regiones o países.

Ciertamente, si en los países de la región el mayor porcentaje de población habita en las ciudades, es entendible que la misma estructura orgánica del MERCOSUR le reconozca institucionalmente este espacio a los gobiernos locales.

No obstante, estas prácticas aún no aparecen estructuradas en torno a proyectos claros de orden regional, e incluso quedan dudas sobre el aprovechamiento que se realiza desde cada gobierno.

En particular, en la presente investigación, se considerarán tres ciudades de la Argentina: Bahía Blanca –objeto de estudio-, Rosario y Pergamino; tres núcleos urbanos de escala intermedia que tienen la particularidad de que, a mediados de la década del `90, iniciaron un marcado proceso de internacionalización y relacionamiento con otras ciudades, con resultados diferentes.

2. Hipótesis de la investigación

El objetivo específico de la tesis es demostrar si la continuidad y persistencia de una política de relacionamiento e internacionalización de una ciudad perteneciente al universo de países no desarrollados -basada en la colaboración, el aprendizaje y el intercambio de experiencias- contribuye a mejorar la calidad de vida de sus habitantes, considerando para ello la implementación de programas socioeconómicos, fondos obtenidos destinados a proyectos específicos, intercambios culturales, comerciales, etc. Más allá de las funciones y competencias estipuladas como inherentes a un gobierno local, me propongo demostrar que la incorporación de una agenda de política exterior no solo abre nuevas posibilidades al concepto de *gobernanza* local sino también coadyuva a la resolución de las funciones consideradas tradicionales de los municipios.

En tal sentido, se pretende profundizar el análisis de las políticas de internacionalización de la ciudad de Bahía Blanca y su rol en el contexto global a lo largo de los últimos 25 años -considerando los cambios de gobierno producidos en dicho lapso- con el propósito de observar si tales estrategias le han permitido posicionarse competitivamente, tanto a nivel nacional como internacional, y si las mismas han redundado en el desarrollo de toda la comunidad. Es decir, la investigación se focaliza en un estudio de caso: la ciudad de Bahía Blanca.

Con el propósito de evaluar el desempeño de la política adoptada en la ciudad objeto de estudio se establecen puntos de comparación con otras dos ciudades argentinas: Rosario y Pergamino, analizando entonces las relaciones que éstas mantienen con otras ciudades del país y del resto de mundo, a la luz de los cambios producidos desde los años `80.

Se avanza en la viabilidad y ventajas de la participación en políticas internacionales de un gobierno local, basadas en la colaboración y centradas en claras estrategias de corto, mediano y largo plazo. En particular, se profundiza en dos grandes líneas de acción:

- El asociativismo de ciudades y la participación en programas de cooperación descentralizada.
- El relacionamiento con otras ciudades con el propósito de identificar, aprender, transferir, incorporar y aplicar prácticas y experiencias exitosas de otras ciudades, es decir, mediante la aplicación del *benchmarking*.

Lo antedicho pretende ser el fundamento que permita sacar conclusiones como así también, si esto fuera posible, realizar recomendaciones y aconsejar algunas líneas de acción a seguir para la ciudad de Bahía Blanca, ciudad que –como ya ha sido afirmado- en la presente investigación es objeto de un estudio particularizado.

Desde ya es fundamental la comprensión de los cambios en las estructuras del Estado tanto a nivel latinoamericano como específicamente argentino y, en este último caso, los cambios particulares dentro de la provincia de Buenos Aires y los producidos en el ámbito del caso de estudio.

Aspectos como la descentralización portuaria -a nivel nacional- y el caso de la conformación del Consorcio de Gestión del Puerto de Bahía Blanca, por ejemplo, colaboran en dinamizar una política de relaciones internacionales del gobierno local. El nuevo rol de los municipios, tomando la iniciativa para insertar la ciudad -y su espacio regional- en otros mercados, ha generado interesantes alianzas y sinergias de proyecto. Basta señalar los espacios compartidos entre Municipio, Puerto y otras entidades como ser la Zona Franca, Unión Industrial, Asociación de Industrias Químicas y Bolsa de Comercio, por citar solo algunas, en propuestas como el Ente Promotor del Corredor Bioceánico y la Red de Ciudades del Corredor Bioceánico, entre otras.

Dado que las políticas locales necesariamente han ido acompañando estas transformaciones del Estado y las políticas del gobierno nacional, es útil “temporizar” las mismas y evaluar el grado de consolidación que éstas han tenido en el tiempo.

Así podemos observar como al principio las relaciones con otros municipios o gobiernos locales se basaban en dos factores: proximidad y semejanza. Un ejemplo del primero de ellos ha sido el Consorcio Intermunicipal Bahía Blanca – Coronel de Marina Leonardo Rosales. Respecto del segundo criterio, la semejanza, la herramienta elegida fue el hermanamiento de ciudades; en tal sentido deben citarse como las más importantes las de Fermo (Italia), Reus (España), Jacksonville (Estados Unidos) y Talcahuano (Chile).

Ahora bien, es importante analizar desde el presente y básicamente en función de las oportunidades de los escenarios futuros, el estado de avance de estas relaciones. Algunas de ellas, como el Consorcio Intermunicipal, no tienen una estructura orgánica que le asegure su funcionamiento pero sí la existencia de un marco jurídico, y ésto no es poco.

A partir de 1998 podemos visualizar una creciente participación del gobierno local en nuevos foros internacionales, siempre referidos al desarrollo de ciudades o pequeñas regiones. Esta etapa marca una gran diferencia con la anterior, ya que el interés no se basa en las relaciones (proximidad o semejanza) del objeto (la ciudad), sino del tema (problemas o potencialidades).

En ese sentido, la participación dentro de la Red de Ciudades del MERCOSUR (o Mercociudades) o del Programa de cooperación internacional descentralizada de la Comunidad Económica Europea URB-AL, muestra una vinculación más sólida y con mayor contenido que en los años previos. Más aún, podemos decir que ha existido un crecimiento en la forma de gestionar la colaboración, ya que no solo se continuó con la política de hermanamientos sino que se convocó a dichas ciudades a participar de los otros procesos, cuando el marco lo permitía.

Es de destacar que lo antedicho sufre un vuelco importante con el cambio de color político del gobierno, a fines de 2003. De allí en más se observa la continuidad de algunos programas sin que se manifieste una clara voluntad política de dar impulso y permanencia a las diferentes iniciativas de insertar a la ciudad internacionalmente. Se evidencia que solo algunas oportunidades logradas durante los años '90 y principios de la década siguiente

han sido canalizadas con posterioridad, como ser contactos de funcionarios, inclusive de diversos signos políticos, o del sector privado, en las relaciones con otras comunidades.

La evaluación de estas experiencias se debe realizar en el corto, mediano o largo plazo, ya que básicamente introduce un profundo cambio en la forma de gestionar. Por ello la continuidad es un factor clave para este análisis, pero también lo es el determinar el objetivo general y no solo la comprensión de proyectos aislados.

El actual contexto es por demás interesante para una evaluación de esta naturaleza. Luego de varios años en la Argentina la cooperación técnica se ha, al menos, quintuplicado. No solo han aumentado los cupos y fondos en algunos programas, sino que se han habilitado nuevas ayudas y en diversos campos.

Ahora sí, el camino recorrido hasta el presente puede tener un valor sustancial en la ejecución de ciertas estrategias de desarrollo que potencien no solo la participación del Estado local, sino el involucramiento de las más de seiscientas Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC). No todas tendrán la capacidad para vincularse a propuestas de esta naturaleza, pero muchas pueden resultar claves en la gestión de recursos externos. En tal sentido, el Estado local debe convertirse en un asociado vital para la transferencia de conocimientos y capacidades de formulación y ejecución de proyectos, como también de garantizar ante los organismos nacionales pertinentes, como la Cancillería, la confiabilidad de tal organización. Si bien la presente investigación no avanza en las relaciones entabladas por las OSC es sin duda éste un tema que merecerá ser analizado en un futuro.

Finalmente, se considera indispensable planificar una gestión internacional de la ciudad más específica y eficaz, basada en el uso racional de los recursos y las oportunidades y, fundamentalmente acotada en el tiempo.

3. Estrategia metodológica

Teniendo en cuenta que los tipos de diseños investigativos en las Ciencias Sociales no se corresponden con categorías rígidas, el presente estudio se encuadra en más de uno de ellos, considerando que las investigaciones pueden clasificarse por el alcance o la profundidad de los tipos de solución que se den a los problemas que la investigación aborda.

En tal sentido, de acuerdo con los objetivos perseguidos y considerando que los enfoques que se presentan en el estudio no constituyen un cuerpo teórico homogéneo, se realiza una investigación de tipo *descriptivo*-a decir de Bunge (2000)- que tiene el propósito de caracterizar el fenómeno de internacionalización de las ciudades, indicando rasgos diferenciadores, relevantes y peculiares¹, es decir, describiendo los hechos como son observados, identificando las relaciones que existen entre ellos y persiguiendo, a su vez, fines interpretativos que permitan una verdadera comprensión del fenómeno a estudiar. En términos de King, Keohane y Verba (1994: 8) “en la inferencia descriptiva el investigador usa observaciones para aprender acerca de los hechos no observables²”.

¹ En la ciencia factual la descripción consiste, según Bunge, en dar respuesta a cuestiones como: ¿qué es? (correlato), ¿cómo es? (propiedades), ¿dónde está? (lugar), ¿de qué está hecho? (composición), ¿cómo están sus partes –si las tiene– interrelacionadas? (configuración), y ¿cuánto? (cantidad). BUNGE, M. (2000), *La investigación científica: su estrategia y su filosofía*, 1a. ed. Editorial Siglo Veintiuno Editores, México.

² La publicación de KING, G.; KEOHANE, R. y S. VERBA (1994): *Designing Social Inquiry, Scientific Inference in Qualitative Research*, Princeton University Press, Princeton, es citada por SAUTU, R. (2001), *Acerca de qué es y no es investigación científica en ciencias sociales*, Capítulo 8 del libro “La trastienda de la investigación” de WAINERMAN, C. y SAUTU, R. (comp.), Ediciones Lumiere, Tercera edición ampliada, Buenos Aires, p. 8.

La investigación es, además, de carácter *explicativo* ya que busca analizar y comprender determinados hechos y fenómenos y sus significaciones -globalización, regionalización, la actuación de las ciudades a escala global-, estableciendo relaciones de causa-efecto entre los mismos (Vieytes, 2004).

Se pretende realizar una revisión y sistematización de los hechos acontecidos a nivel nacional e internacional durante los últimos años a fin de efectuar un aporte a nivel académico para la comprensión de los mismos.

Por otra parte, teniendo en cuenta que se trata de una investigación de tipo descriptiva ésta se encuadra, a su vez, en los denominados *estudios de casos*, ya que se realiza una investigación intensiva de las acciones desarrolladas por una unidad de análisis -el gobierno de una ciudad-, para lo cual se recoge información acerca de la evolución de los diferentes fenómenos, determinando luego características específicas acerca de la unidad de análisis.

Se trata pues de un estudio intensivo de una cantidad limitada de casos representativos y, si bien el alcance de la investigación es limitado -pues no abarca un gran número de unidades de análisis- es exhaustivo e incluye una considerable cantidad de información proveniente de diversas fuentes y otorga gran relevancia a factores de tipo cualitativos.

Los datos descriptivos se expresan en términos *cualitativos* ya que el estudio en cuestión se centra en identificar factores o hechos importantes que deben ser calificados y evaluados, los que proporcionan, a la vez, información valiosa aunque con un grado de precisión limitado, en particular como consecuencia de los múltiples significados y alcances que algunos fenómenos tienen para las diferentes personas y contextos. Ello teniendo en cuenta el planteo de Denzin y Lincoln (1994: 8) referido a que “las metodologías cualitativas son apropiadas cuando el investigador se propone investigar la construcción social de significados, las perspectivas de los actores sociales, los condicionantes de la vida cotidiana o brindar una descripción detallada de la realidad”³.

En cuanto a las *fuentes de conocimiento* utilizadas a lo largo de la investigación, la recolección de información se realiza a través de la técnica de *revisión de fuentes bibliográficas* impresas, sean estas de estudio (textos, trabajos de seminarios, ensayos, etc.), publicaciones periodísticas (periódicos, diarios y boletines oficiales) o impresos, epistolares y otros (legislación, comunicados oficiales, acuerdos, entrevistas, entre otros) (Taborga, 1980). Además, se recurre a la revisión de información difundida a través de los sitios webs oficiales de municipios, organismos, etc.

La revisión bibliográfica resulta de particular importancia ya que proporcionada una visión panorámica de determinado tema u objeto de estudio y, a la vez, evita la dispersión de publicaciones. Por ello resulta imprescindible la identificación, clasificación y sistematización de las fuentes (Scribano, 2008).

Por otro lado, la investigación es de *carácter documental*, es decir, a partir de la utilización de diferentes documentos (ordenanzas municipales, legislación específica, artículos periodísticos, convenios, etc.) que se han recolectado, seleccionado y analizado a lo largo del estudio se pretende observar y reflexionar acerca del posicionamiento competitivo, nacional e internacional, de la ciudad objeto de estudio: Bahía Blanca.

³ La publicación *Handbook of Qualitative Research* (1994), de DENZIN, N. y LINCOLN, Y. (Editores), Sage Publications, Londres, es citada por SAUTU, R., op. cit, p. 8.

Con el fin de contar con un elemento adicional que permita evaluar y establecer puntos de comparación con la estrategia adoptada en la ciudad de Bahía Blanca se decidió recurrir también a la utilización de las denominadas *fuentes de observación* (Taborga, op. cit.). Para ello, se llevaron a cabo entrevistas a los responsables municipales de las áreas encargadas de las estrategias de internacionalización de la ciudad.

La adecuada recopilación de datos permite, a su vez, analizar diferentes políticas y acciones implementadas, los objetivos perseguidos y los alcanzados, permitiendo así sugerir problemas, inconvenientes y diferentes alternativas de acción.

A través de la revisión y sistematización de la información colectada y del compilado y análisis crítico y valorativo de la misma, se pretende facilitar a los lectores un estudio que permita conocer hasta dónde se han desarrollado los temas bajo análisis y brindar, a partir de los resultados obtenidos, un punto de partida para nuevas investigaciones.

En definitiva, al tratarse de una investigación cualitativa, la interpretación de los datos y las fuentes de información que se consideran no son absolutas, sino que, por el contrario, proporciona aportes, miradas y análisis que pueden ser comparables y a la vez discutidos, contribuyendo de este modo al fortalecimiento académico.

Se pretende que la información obtenida permita realizar reflexiones teórico-explicativas como así también generar discusión y extraer conclusiones tanto alrededor de los estudios de caso analizados como a partir de la vasta bibliografía consultada a lo largo de la investigación.

3.1. Particularidades de la metodología utilizada

La metodología propuesta se organiza en torno a tres puntos específicos, sobre los cuales se revisará información conceptual que permita estructurar las ideas y datos concretos del caso en estudio a fin de analizar las particularidades del mismo.

Posteriormente se abordan opiniones valorativas sobre lo general del tema y el caso específico, comprobando –o no– la hipótesis planteada, es decir que, más allá de las funciones y competencias estipuladas como inherentes a un gobierno local, el desarrollo de una política de relaciones internacionales por parte de las ciudades, reviste particular importancia.

- a) Conceptualización sobre el Estado local en Latinoamérica. Los cambios producidos en los últimos veinte años. La nueva visión del desarrollo local. Los impactos de la globalización. Descentralización, desconcentración o municipalización de la crisis. Los nuevos movimientos emergentes. Planificación y gestión del desarrollo. La velocidad de los cambios, o la incertidumbre en el futuro. El nuevo rol de los gobiernos locales.
- b) Caracterización de las acciones de relaciones internacionales por las diferentes gestiones municipales, en particular, entre 1991 y la actualidad, diferenciando los distintos gobiernos. Las acciones de hermanamientos de ciudades, corredor productivo, consorcio Inter-municipal, redes de ciudades, relaciones con la Comunidad Económica Europea.
- c) Reflexiones acerca de la utilidad pública local de las políticas de relaciones entre ciudades. ¿cuáles son los verdaderos objetivos? ¿qué metas concretas se pueden esperar?, ¿cuáles son los resultados en el corto, mediano y largo plazo?, ¿qué actores locales demandan por estos proyectos?, ¿cómo se ubican estas acciones en

el organigrama de gobierno?, ¿cuáles son los beneficios políticos y cuáles los riesgos?

El cierre del trabajo propuesto pretende avanzar aún más y trazar los aspectos más significativos de una política municipal de relaciones con otras ciudades o regiones, basada en los recursos humanos, técnicos y económicos de un municipio de escala intermedia y las oportunidades que existen en el presente. Más aún, los cambios de gobierno acontecidos en el período bajo análisis plantean una nueva escala de análisis a partir de la continuidad – o no- de estas políticas, estableciendo así la diferencia entre políticas de Estado y las partidarias.

4. Rasgos distintivos del marco analítico utilizado

El marco analítico adoptado en la presente investigación se sustenta en una serie de enfoques que aún no constituyen un cuerpo teórico homogéneo, al estilo de la teoría neoclásica, pero que permiten elaborar una matriz interpretativa sobre los elementos causales que subyacen en la problemática que atraviesan las ciudades y las alternativas que los gobiernos locales despliegan para dar respuesta a la misma, a partir del relacionamiento con otras ciudades y regiones y la participación en programas de alcance internacional.

En tal sentido, los debates enfatizan en determinadas facetas comunes de los procesos de globalización, regionalización, replanteo del Estado-Nación y descentralización, identificando un conjunto de factores que se interrelacionan en la nueva dinámica de funcionamiento de las ciudades.

Con este marco de referencia se puntualiza en las particularidades de los cambios operados a nivel de las ciudades, en especial en América latina y en Argentina.

En suma, se trata de conformar un plano general de análisis que permita remitir a fenómenos que se despliegan en las ciudades argentinas y, en particular, en la ciudad de Bahía Blanca por ser el área-estudio de la presente investigación.

Para ello debe señalarse, en primer término, que a partir del proceso de industrialización y de la redistribución de la población desde las áreas rurales hacia las urbanas se puso en marcha un acelerado proceso de urbanización que determinó un notorio incremento de la población de las ciudades, dando como consecuencia que principalmente en Europa, América del Norte, Latinoamérica y el Caribe, el mayor porcentaje de la población resida hoy en los centros urbanos.

Los núcleos urbanos se convirtieron entonces en centros político-económicos, de gestión e intercambio comercial, de desarrollo industrial, de promoción de la cultura y la ciencia, de acumulación de capital, de la expansión de las libertades públicas y de los derechos ciudadanos. Ello da sustento a la definición presentada por Borja y Castells (1997: 13) que sostienen que “la ciudad, tanto en la tradición de la sociología urbana como en la conciencia de los ciudadanos en todo el mundo, implica un sistema específico de relaciones sociales, de cultura y, sobre todo, de instituciones políticas de autogobierno.”

En la actualidad, y tal como expresara la Declaración de la Conferencia de la Naciones Unidas sobre los Asentamientos Humanos (Hábitat II), la ciudad puede ser definida como el “lugar fundamental de interacción y de intercambio social, debe ser reconocida como el asentamiento humano pivote, alrededor y en el seno del cual se jugarán de más en más el crecimiento y el desarrollo durables, el bienestar y la cohesión social de la mayoría de las poblaciones, la capacidad de adaptación y de innovación técnica, social, cultural y política,

la invención de nuestro futuro y una visión renovada del progreso de la humanidad y del devenir de nuestras civilizaciones. Este reconocimiento no significa la ignorancia de los efectos perversos de las ciudades, tales como el desarrollo de la miseria física y moral, el incremento de la inseguridad, el deterioro de las condiciones y del cuadro de vida de una parte creciente de los ciudadanos, los efectos nefastos sobre el medio ambiente y la gestión de los recursos naturales. Por el contrario, pone en relieve la urgencia que existe en encontrar remedios eficaces para estos problemas⁴.

Diferentes estudios realizados por la Organización de las Naciones Unidas dan cuenta que, a principios del presente siglo uno de cada dos habitantes vive en ciudades, lo que hace prever que, para el año 2025, más del 60 por ciento de la población mundial estará clasificada como urbana (Cabrera Arias, 2004; Pancorbo de Sandoval y Hevia, 2004). Recientemente, el Centro de Noticias de la Organización de las Naciones Unidas⁵ ha dado a conocer un nuevo estudio del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales (DESA) en el que se afirma que en las próximas cuatro décadas la población urbana mundial crecerá un 75 por ciento como consecuencia del crecimiento sin precedentes registrado por las ciudades de Asia y África. En tal sentido, alerta sobre los desafíos que tendrán los centros urbanos a la hora de garantizar los servicios y dar respuesta a las demandas sociales.

En forma paralela al crecimiento poblacional urbano, hacia fines del siglo XX, las ciudades fueron adquiriendo una nueva dimensión como consecuencia del proceso de globalización. Este proceso, caracterizado por la revolución tecnológica que produjo fuertes impactos sobre los territorios y modificaciones en los procesos productivos, económicos, culturales, etc. otorgó a los territorios, y en particular a las ciudades, un papel destacado, fundamentalmente en la resolución de los problemas de los ciudadanos y la consecución de una mejor calidad de vida. A su vez, la globalización profundizó la importancia de las interconexiones mundiales y planteó nuevas relaciones entre procesos internacionales y domésticos (Romero, 2005). Es así que a partir de esta vinculación global-local Saskia Sassen (1997) sostiene que en contrapartida al debilitamiento del grado de la territorialidad de las actividades económicas, producto del avance de la globalización, se potencian los espacios locales con el propósito de garantizar una serie de actividades y servicios especializados requeridos, a su vez, por la creciente globalización.

La aceleración del proceso de globalización confiere también a las ciudades -medias y grandes- y regiones el papel de agentes decisivos del desarrollo económico. A su vez, si a ello sumamos que el mayor potencial de progreso social y de innovación técnica reside en este tipo de ciudades, no queda dudas de que la época de la globalización será fundamentalmente urbana (Borja y Castells, op. cit.; Leva, G., 2004).

Por otra parte, mientras la economía se globaliza se intensifican los procesos de integración determinando que las políticas locales deban adquirir una visión que exceda las fronteras locales y nacionales, ya que la integración regional genera en las ciudades nuevas oportunidades pero, a la vez, nuevas amenazas (Romero, op.cit.).

⁴ La definición corresponde al primer párrafo del capítulo de las reafirmaciones de la Declaración de la Conferencia de las Naciones Unidas sobre los Asentamientos Humanos (Hábitat II), realizada en Estambul (Turquía) en el año 1996. Cabe destacar que desde aquella fecha a la actualidad los procesos de urbanización y mundialización se han visto extraordinariamente acelerados lo que ha sido causal de un aumento de la pobreza en las zonas urbanas.

⁵ El informe se titula *La población urbana mundial crecerá un 75%* y fue publicado el 6 de abril de 2012 por el Centro de Noticias ONU. Disponible en Internet en: <http://www.un.org/spanish/News/fullstorynews.asp>

A su vez, este proceso determina que el papel de las ciudades y la competencia entre ellas se conviertan en aspectos de gran significancia. Las ciudades intensifican la competencia entre sí para atraer nuevos residentes, inversiones y visitantes, y buscan acceder al mercado global de capitales a partir de potenciar sus ventajas comparativas. La atracción de capitales exagera así las características competitivas interurbanas en diferentes niveles, sean estos locales, regionales o internacionales, poniendo también de manifiesto que lo "regional" y lo "local" se convierten en un factor clave.

Un tercer elemento a tener en cuenta es el replanteo que se viene dando a nivel global de las funciones del Estado-Nación y, en consecuencia, de los territorios subnacionales. Variadas y disímiles son las interpretaciones que se hacen al respecto; para algunos analistas –a los que Held (2002)⁶ ha catalogado con el nombre de "hiperglobalizadores"- el Estado-Nación ha perdido poder efectivo como resultado de los procesos de supranacionalización, regionalización y descentralización, y de las crecientes autonomías de los gobiernos locales y regionales. En tal sentido, argumentan que las estructuras supranacionales son las encargadas de delinear las políticas que otrora eran definidas por el Estado-Nación, en el marco de su soberanía política y económica. Es decir, hablan de una transferencia "hacia arriba" del diseño de las políticas. Al respecto Osorio Ramirez (2005) realiza un profundo análisis de las diferentes posturas en torno al papel asumido por el Estado-Nación y, en particular, de la pérdida de autonomía para el manejo de problemas tales como la macroeconomía, la política comercial y monetaria, los derechos humanos, medio ambiente y narcotráfico, entre otros, cuestiones que son abordadas de forma progresiva en la órbita de la comunidad internacional. A su vez, plantea que los diferentes países se ven obligados a adoptar disposiciones y medidas que son tomadas a nivel de las estructuras supranacionales o de organismos comunitarios, compartiendo en este aspecto la visión de Jessop (1999)⁷.

En contrapartida a este planteo aparecen las advertencias de Sassen (2001: 47) que, lejos de sostener la pérdida de vigencia del Estado-Nación, contradice a muchos autores que plantean su derrumbe. Hace ya varios años afirmaba que "más que una erosión de la soberanía, como consecuencia de la globalización y de las organizaciones supranacionales, se trata de una transformación de la soberanía, una soberanía que no ha desaparecido, ni mucho menos, pero sus ubicaciones de concentración han cambiado a lo largo de las dos últimas décadas, y la globalización económica ha sido ciertamente un factor de este fenómeno". En la actualidad, ratifica que son los propios Estados nacionales quienes establecen regulaciones y crean legislaciones que contribuyen a la consolidación de mercados.

Al respecto, en su último libro la autora argumenta que el orden contemporáneo surgido con la globalización a partir de los años `80 no implica ni el retiro del Estado-Nación ni la abolición de los conceptos nacionales, sino simplemente la desnacionalización de éstos para posibilitar la existencia de un sistema global. Sostiene que "el surgimiento de un nuevo orden no implica necesariamente la caída del anterior" y que "la globalización transcurre en el ámbito nacional en una medida mucho mayor que la que solemos admitir"⁸. En otras palabras nacional y global no son categorías excluyentes.

En definitiva, si bien es cierto que la integración en estructuras supranacionales genera niveles de interdependencia entre los Estados-miembros, no menos cierto es que las leyes

⁶ Cf. la referencia en MONCAYO JIMENEZ, E. (2003), *Geografía económica de la Comunidad Andina: Las regiones activas en el Mercado Comunitario*. Informe final presentado a la Secretaría General de la Comunidad Andina, Bogotá, octubre de 2003. Disponible en Internet en: <http://www.comunidadandina.org/public/libro32.pdf>

⁷ El planteo realizado por Bob Jessop (1999) es mencionado por MONCAYO JIMENEZ, E. (2003), op. cit.

⁸ Tales referencias a su último libro son puestas de manifiesto por la autora en una entrevista realizada en la Argentina, para el Suplemento ADN Cultura del Diario La Nación del sábado 10 de julio de 2010. Disponible en Internet en: <http://www.lanacion.com.ar/1282177-la-globalidad-nacional>

que avalan los procesos de integración y establecimiento de políticas comunes, surgen de los propios Estados nacionales.

Otro plano de análisis lo constituye la delegación de competencias tradicionales del Estado-Nación que se produce “hacia abajo”, es decir hacia las instituciones de orden subnacional, como es el caso de provincias, regiones o municipios. De ahí que, como señala Romero (op. cit.), las unidades territoriales subnacionales -en cualquiera de sus niveles- se convierten en los nuevos actores del desarrollo. Varias son las interpretaciones al respecto, unas de neto corte político y otras, económico. Algunos autores, como es el caso de Omabe (1997)⁹ han avanzado en la configuración de un nuevo Estado-Región, como consecuencia del derrumbe del Estado-Nación y de los procesos de descentralización política y fiscal, habida cuenta la incapacidad de los primeros de impulsar el crecimiento, garantizar la distribución de la riqueza y el bienestar social, entre otras funciones.

En lo que a cuestiones económicas se refiere, autores como Jessop¹⁰ profundizan esta línea de análisis y sostienen que son las regiones y ciudades las que se presentan como claves del desarrollo económico y, en tal sentido, buscan ser más competitivas a escala global.

Otros autores, en cambio, sostienen en este caso la persistencia del Estado nacional y la inconveniencia de declarar el fin de éste en paralelo al ascenso de las ciudades y regiones. Tal es el caso de Keating (1999) cuando afirma que “el ascenso de las economías regionales no implica el fin del Estado-nación, puesto que éste no se originó por razones económicas o funcionales. El Estado-nación continúa cumpliendo una variedad de papeles vitales en seguridad, ciudadanía, redistribución y formación de identidad y por lo tanto hay fuerzas muy poderosas -en la política, la burocracia, el estamento militar, los negocios y la sociedad civil- interesadas en mantener su vigencia¹¹”.

Siguiendo con el análisis, si bien se comparte que en los últimos años las unidades subnacionales han sufrido importantes transformaciones a la vez que han asumido mayores responsabilidades, y que las estructuras supranacionales disponen medidas de política que deben ser acatadas por los Estado-parte, ello no significa el fin de los Estados nacionales. En otras palabras, en el actual contexto nos enfrentamos, por un lado a un Estado-Nación que no ha perdido su vigencia y, por otro, al afianzamiento de los espacios subnacionales, sin que esto signifique, como afirma Osorio Ramirez (op. cit.) “que las regiones deban competir con los Estados, ni que éstos estén siendo sustituidos por aquellas.”

De hecho, el fenómeno conocido como “paradiplomacia” -por el que las ciudades han creado oficinas de relaciones internacionales y participan de esquemas de cooperación interregional- no resulta antagónico a la vigencia de los Estados nacionales sino que, por el contrario, las experiencias exitosas a nivel mundial se explican, en buena medida, por la complementariedad y la sinergia de las políticas locales y nacionales.

⁹ El planteo que Omabe K. realiza en su libro *El fin del Estado-nación*. Editorial Andrés Bello, Santiago, 1997 puede leerse en el trabajo señalado *supra* de MONCAYO JIMENEZ, E.

¹⁰ Jessop plantea la vigencia de un Estado posfordista denominado Estado de Trabajo Shumpeteriano, donde las ciudades y regiones se convierten en el centro de las cuestiones económicas. Para profundizar este análisis, se sugiere consultar la publicación de JESSOP, B. (1999), *Crisis del Estado de Bienestar, hacia una nueva teoría del Estado y sus consecuencias sociales*, Bogotá, Siglo del Hombre Editores/ U. Nacional, señalado por MONCAYO JIMENEZ, op. cit.

¹¹ Cf. en MONCAYO JIMENEZ, op. cit.

4.1. El rol de las ciudades y los nuevos enfoques en la cooperación internacional

El fenómeno de la globalización, conjuntamente con el replanteo global de las funciones del Estado-Nación y de las unidades territoriales subnacionales, y los procesos de integración regional, determinaron que las ciudades y regiones emerjan como actores en la escena internacional y se consoliden como los espacios en donde se asientan y se desarrollan las economías globalizadas (Jordan y Simioni, 1998)¹² dado que se constituyen en los nodos de relación, intercambio y producción.

Ello determinó la aparición de importantes cambios en las relaciones internacionales, donde el paradigma dominante -que se caracterizaba por sostener que los Estados nacionales eran únicos actores públicos internacionales- fue dando paso a un nuevo paradigma en el que las ciudades y sus problemáticas comenzaron a ser abordados desde “su dimensión internacional” (Romero, op.cit.). Así, la política exterior que era teóricamente centralizada por los Estados nacionales -a través de sus secretarías o ministerios- se atomiza dando lugar a que los gobiernos locales participen de la política exterior nacional e implementen una política exterior propia (Zapata Garesché, 2007).

Surge así un nuevo fenómeno derivado de la emergencia de las ciudades y regiones en el ámbito internacional -aunque la participación de éstas no sea homogénea ni generalizada- conocido como “paradiplomacia” (Aldecoa y Keating, 1999)¹³, “postdiplomacia”, “protodiplomacia” o “microdiplomacia” (Romero, op.cit.).

En este nuevo contexto los gobiernos locales desplegaron diferentes acciones de internacionalización y, para ello, definieron nuevas estrategias y nuevos objetivos. En otras palabras, las ciudades se vieron compelidas a iniciarse en la práctica de la cooperación internacional y en el ejercicio de la “paradiplomacia” y, para poder actuar en un nuevo contexto globalizado -al que Sassen¹⁴ denomina la “nueva geografía del poder”-, debieron agregar nuevas funciones a sus competencias tradicionales.

Los mecanismos de internacionalización más utilizados fueron la conformación de redes de ciudades y la participación directa de los gobiernos subnacionales en el sistema de cooperación internacional, que se sumaron a las experiencias de “hermanamientos” entre ciudades.

La irrupción de las ciudades en el mundo globalizado introdujo sustanciales modificaciones en la cooperación internacional tradicional, la que a mediados de los años `80 comenzaba a evidenciar síntomas de agotamiento. En paralelo, aparecían las primeras manifestaciones de la denominada cooperación descentralizada, definida por la Comisión Europea (1992)¹⁵ como “un nuevo enfoque en las relaciones de cooperación que busca establecer relaciones directas con los órganos de representación local y estimular sus propias capacidades de proyectar y llevar a cabo iniciativas de desarrollo con la participación directa de los grupos de población interesados, llevando a consideración sus intereses y sus puntos de vistas sobre el desarrollo”.

Esta nueva concepción de la cooperación hace hincapié en la participación internacional de los gobiernos locales que se asocian en pos de obtener beneficios mutuos. A su vez, estas

¹² Lo expresado por Jordan y Simioni puede cotejarse en ROMERO, M. (op. cit.).

¹³ Cf. la expresión “paradiplomacia” atribuida a los autores Aldecoa y Keating en ROMERO, M., Ibidem.

¹⁴ La expresión de Sassen aparece mencionada por BATISTA, JAKOBSEN y EVANGELISTA (2008), *La apertura al exterior de las ciudades latinoamericanas y la cooperación descentralizada*. Colección de Estudios de Investigación. Dirección Observatorio de Cooperación Descentralizada Unión Europea-América Latina. Disponible en Internet en: <http://www.observ-ocd.org/temp/libreria-193.pdf>, p.17.

¹⁵ La definición fue dada a conocer por Comisión Europea en el Documento de Trabajo *Descentralized Cooperation*, Cooperation and Methods, publicado en el año 1992.

formas de asociación se caracterizan por ser multilaterales, donde los gobiernos locales actúan a través de redes formales o informales, que resultan multidireccionales (Cheli, 2012). Cabe destacar que la cooperación descentralizada es una de las formas dentro del amplio espectro de la cooperación internacional para el desarrollo (Batista, Jakobsen y Evangelista, 2008) y busca, como sostiene Coronel (2005), “desarrollar experiencias conjuntas basadas en sus aprendizajes anteriores y en el potencial de trabajo en redes¹⁶”.

4.2. Ciudades globales y ciudades intermedias

En el marco de las transformaciones registradas en las últimas dos décadas -que ya fueron analizadas- es necesario profundizar también en los efectos espaciales derivados de las mismas. En particular, resulta interesante contraponer las diferentes conceptualizaciones de ciudades que se presentan vinculadas al rol que éstas desempeñan como centros de articulación del actual sistema mundial, basado en la jerarquía y según los flujos financieros y políticos que albergan, teniendo en cuenta además que son estas entidades subnacionales las que, a decir de Sassen (1999: 30), concentran “el control sobre vastos recursos, y los sectores de las finanzas y los servicios especializados han reestructurado el orden social y económico urbano.” Generalmente los estudios sobre la temática reflejan lo sucedido con las grandes ciudades, relativizando lo acontecido con ciudades pequeñas o medianas. Por tal motivo, se debatirá a continuación sobre este tópico tomando como eje de análisis el planteado por el programa internacional “Ciudades intermedias y urbanización mundial” (CIMES)¹⁷.

Se comienza con el análisis de los conceptos de “ciudades globales” y “ciudades nodales” presentados por Sassen (op. cit.: 30). Al respecto la autora define a las grandes ciudades como aquellas que se han caracterizado históricamente por ser centros de comercio y de la banca internacional y que “tienen hoy cuatro funciones completamente nuevas: primero, como puntos de comando altamente concentrados desde los que se organiza la economía mundial; segundo, como localizaciones claves para las finanzas y las empresas de servicios especializados o del terciario avanzado, que han reemplazado a la industria como sector económico dominante; tercero, como lugares de producción y de generación de innovaciones vinculadas a esas mismas actividades; y cuarto, como mercados para los productos y las innovaciones producidas”.

Profundizando este concepto, Borja y Castells (op. cit.) afirman que “la ciudad global no es Nueva York, Londres o Tokio aunque sean los centros direccionales más importantes del sistema. La ciudad global es una red de nodos urbanos de distinto nivel y con distintas funciones que se extiende por todo el planeta y que funciona como centro nervioso de la nueva economía, en un sistema interactivo de geometría variable al cual deben constantemente adaptarse en forma flexible empresas y ciudades. El sistema urbano global es una red, no una pirámide. Y la relación cambiante respecto de esa red determina, en buena medida, la suerte de las ciudades y ciudadanos.”

Complementando la afirmación anterior la UNESCO¹⁸ define a las ciudades intermedias -o ciudades medias-, no solo teniendo en cuenta su dimensión o el tamaño de su población¹⁹

¹⁶ Cf. con la referencia realizada por BATISTA, JAKOBSEN y EVANGELISTA, op. cit., p.39

¹⁷ El programa internacional “Ciudades intermedias y urbanización mundial” (CIMES) –que fue impulsado en el año 1996 por el Ayuntamiento de Lleida (España) y que cuenta con el patrocinio de la Unión Internacional de Arquitectos y el Programa MOST-UNESCO- tiene como objetivo estudiar y debatir sobre las ciudades intermedias.

¹⁸ UNESCO (1999), UIA, Ministerio de Asuntos Exteriores. Dirección: Josep M. Llop-Torné, Edit. Ajuntament de Lleida, Lleida, 11 de mayo de 1999. Disponible en Internet en: <http://www.unesco.org/most/ciudades.pdf>

sino considerando también una serie de atribuciones vinculadas a la función e influencia que éstas ejercen en su territorio más o menos inmediato y las relaciones que mantienen con ese territorio y el exterior (Bellet Sanfeliu y Llop-Torné, 2004 a). Además, considera que estas ciudades reúnen una serie de características y juegan diversos papeles en relación con su territorio, como por ejemplo:

- Son centros que abastecen de bienes y servicios a sus propios habitantes y a poblaciones vecinas sobre las que tiene algún tipo de influencia.
- Son centros nodales de referencia e interconexión local, regional, nacional e incluso internacional.
- Son asentamientos que albergan oficinas de diferentes estamentos del Estado, con diferentes grados de descentralización gubernamental y administrativa.

A todo ello debe sumarse un cuarto rol de las ciudades intermedias, el planteado por Hardoy y Satterthwaite (1986), hace ya algún tiempo, para las ciudades de América latina. En particular sostienen que son centros de interacción social, cultural y económica y conforman “el corazón económico de amplias áreas rurales en las ciudades del Tercer Mundo”²⁰. Lo planteado tiene particular relevancia ya que en el presente trabajo, la ciudad objeto de estudio, Bahía Blanca, reúne las características de una ciudad intermedia.

Siguiendo con este razonamiento, las ciudades intermedias²¹ son claves en el proceso de urbanización, concentran una parte importante de la población urbana y son capaces de poner en marcha un sistema global sustentable y equilibrado (UNESCO, 1999). Autores como Pulido (2004) indagan aún más en estos conceptos con la intención de encontrar una explicación a la internacionalización de las ciudades latinoamericanas. En tal sentido, al sostener que en América latina no es posible hablar de un número significativo de “ciudades globales”²² -es decir ciudades que dirijan el espacio económico mundial- revalorizan el concepto de “ciudades intermedias”, englobando en este concepto a los centros urbanos que, a pesar de contar con cierta relevancia económica, ésta es inferior a la de las ciudades de mayor rango internacional.

Atento lo conceptos vertidos y las evidencias empíricas relativas a las dinámicas urbanas, es posible suponer que las ciudades intermedias se constituyen hoy en motores de la economía y de la modernización, siendo además las que aseguran la inserción en el contexto global. Por lo tanto, se comparte el planteo efectuado por Castells y Hall (1994) cuando sostienen que es de esperar que las ciudades que asuman un rol central en el actual contexto no sean aquellas globales o nodales o las que ocupan un lugar de jerarquía -como por ejemplo, las ciudades capitales-, o estén ubicadas en países desarrollados, sino las ciudades intermedias, puesto que ellas están en condiciones de protagonizar el espacio de las redes y están capacitadas para convertirse en medios de innovación y de producción

¹⁹ Tal como señalan BELLET SANFELIU, C. y LLOP-TORNÉ, J (2004 a), “la dimensión, la talla demográfica y la extensión física eran las variables que contribuían, mayormente, en la delimitación/definición de ciudad media, variables que actualmente se consideran demasiado rígidas y estáticas.” (artículo sin paginar)

²⁰ La caracterización realizada por los autores puede confrontarse en el artículo *Miradas a otros espacios urbanos: las ciudades intermedias* escrito por BELLET SANFELIU, C. y LLOP-TORNÉ J. M. (op. it.), cuando establecen algunas de las características que ayudan a definir el rol que una ciudad media/intermedia juega en su territorio, en una escala local/regional.

²¹ “Los centros urbanos intermedios se distinguen de los centros urbanos pequeños por contar con una población más numerosa. Por lo general, también están mejor ubicados en relación a los sistemas de transporte regionales y nacionales, tienen un rango administrativo más alto, y una mayor concentración de servicios públicos y recursos, además de tener una base laboral, no agrícola más diversificada” en CARRION, D., HARDEY, J., HERZER, H., GARCIA, A. (Comp.) (1986), *Ciudades en conflicto. Poder local, participación popular y planificación en las ciudades intermedias de América Latina*. Colección Ecuador/Urbano. Primera edición: Editorial El Conejo, Quito, Ecuador.

²² Unas pocas ciudades capitales latinoamericanas, como Buenos Aires o Río de Janeiro, pueden ser consideradas “ciudades globales” en los términos de S. Sassen.

de riqueza, a fin de poner en marcha programas de desarrollo políticos, económicos, sociales, culturales, etc. que tengan como finalidad mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

5. Organización del trabajo

La presente investigación se encuentra organizada en cinco capítulos.

En el Capítulo 1 se aborda la problemática teórica que da sustento a la presente investigación, relacionada con la transformación del marco de actuación de las ciudades como consecuencia de los procesos de globalización, regionalización e integración registrados a nivel internacional durante los últimos 30 años.

Se hace hincapié en el protagonismo adquirido por las ciudades en el contexto internacional considerando que, con el propósito de mejorar la calidad de vida de sus habitantes y garantizar el desarrollo, éstas se han visto compelidas a adoptar y desarrollar nuevas estrategias que les permitan enfrentar los efectos combinados y yuxtapuestos de fenómenos económicos y sociales que condicionan, a su vez, su evolución.

Posteriormente se aborda la actuación de las ciudades latinoamericanas a nivel global y, en particular, se analiza la situación de las ciudades argentinas como actores políticos globales, considerando para ello, además de los procesos de globalización y regionalización, la modificación de los roles tradicionales tanto del Estado nacional como provincial, y los procesos de descentralización y municipalización planteados en el marco de las reformas producidas desde finales de la década del '80.

Como consecuencia de lo antedicho, se avanza en el rol asumido desde entonces por el Estado municipal como promotor del desarrollo, incorporando para ello nuevos roles socio-económicos a su gestión y novedosas formas de articulación público-privadas.

Es decir, hacia el final del acápite se sitúa a "lo local" en el centro de la escena por ser la ciudad el centro de gestión de novedosas estrategias y aplicación de nuevos instrumentos de gestión.

A lo largo del Capítulo 2 se aborda, en primer término, las relaciones de cooperación y competencia entre las ciudades, realizando un *racconto* de la evolución de dichas relaciones durante las últimas décadas.

Se plantean también las diferentes estrategias de posicionamiento de las ciudades en el marco internacional y, para ello, se profundiza el análisis de las distintas herramientas utilizadas, como el asociacionismo entre ciudades o la adopción de herramientas conocidas con el nombre de *benchmarking* y *marketing* urbano.

En particular, se describen y analizan los procesos de hermanamientos de ciudades, las redes de ciudades -realizando una clasificación de las redes y detallando sus fortalezas y debilidades- y el desarrollo de la cooperación internacional conocida como descentralizada, a partir de la irrupción de las ciudades en la esfera internacional.

En este capítulo se sostiene la importancia de avanzar en una política municipal de relaciones con otras ciudades y regiones como así también de participar en programas impulsados por organismos internacionales a fin de aprovechar las ventajas y oportunidades derivadas de ello.

Es importante resaltar que las estrategias mencionadas han sido seleccionadas arbitrariamente considerando su relevancia al momento de analizar, describir y evaluar las estrategias adoptadas por la ciudad de Bahía Blanca, teniendo presente que el objeto central de estudio de la presente investigación es, precisamente, el posicionamiento competitivo de la ciudad Bahía Blanca en el sistema nacional e internacional.

En el Capítulo 3, y con el propósito de contar con casos empíricos de ciudades que sirvan de parámetro para comparar y evaluar las acciones desarrolladas por el municipio de Bahía Blanca, se realiza un minucioso análisis de las herramientas adoptadas por las ciudades de Rosario y Pergamino. Ambas ciudades, si bien difieren en el número de habitantes con la de Bahía Blanca, permiten mostrar las ventajas de adoptar estrategias de internacionalización de la ciudad, no solo para ciudades grandes sino, sobre todo para ciudades de escala intermedia.

Cabe destacar que las ciudades tomadas como referencia han desplegado un importante accionar a nivel internacional, desarrollando para ello claras estrategias de posicionamiento a partir de entablar relaciones con otras ciudades, implementando programas específicos, y participar de programas y proyectos enmarcados en la cooperación descentralizada.

En los tres casos analizados se evidencia, desde principios de los años '90, una creciente participación de los gobiernos locales en foros internacionales, redes de ciudades y programas de cooperación; obteniendo logros diferentes como consecuencia de las estrategias y la continuidad -o no- de las políticas adoptadas.

En el Capítulo 4 se realiza, en primer término, una caracterización de la ciudad de Bahía Blanca analizando su importancia e inserción en el contexto regional, nacional e internacional.

Luego, se analizan en profundidad las diferentes relaciones entabladas por el gobierno de la ciudad, sean éstas de carácter bilateral o multilateral, desde el comienzo de las mismas hasta nuestro días. Cabe aclarar que si bien se describen las relaciones de Bahía Blanca con otras ciudades de la región, del país o del mundo, en particular la investigación se centra en lo acontecido desde principios de la década del '90.

Respecto a este punto se analizan las estrategias adoptadas por los gobiernos municipales durante los últimos 20 años, advirtiendo sobre la discontinuidad de las políticas y poniendo en evidencia que si bien para los diferentes gobiernos las políticas de relaciones entre ciudades suelen ser presentadas como verdaderos objetivos, en la práctica se observa que tales políticas no han sido debidamente aprovechadas.

Por último, en el Capítulo 5 se exponen las consideraciones finales del trabajo a partir de realizar una sistematización de las conclusiones parciales de cada uno de los acápite de forma tal de afirmar o refutar la hipótesis planteada al inicio de la investigación, es decir la importancia que tiene para las ciudades el desarrollo de una política de relaciones internacionales, basadas en la colaboración, intercambio de experiencias y aprendizaje mutuo. Asimismo, se efectúa una serie de recomendaciones a fin de trazar algunos ejes de acción para la agenda política local de la ciudad de Bahía Blanca en pos de realizar un posicionamiento competitivo de la ciudad en el sistema nacional e internacional.

CAPITULO I

LA INTERNACIONALIZACION DE LAS CIUDADES

1. La transformación del marco de actuación de las ciudades

A finales del siglo XX una serie de procesos registrados a nivel mundial comenzaron a condicionar el entorno de actuación de las ciudades. La creciente internacionalización de la economía, de la cultura, la información, las modas y hábitos de comportamiento, aparecen como primeros condicionantes. Sumado a ello, el desarrollo y difusión de la tecnología, las comunicaciones y los medios de transporte han determinado que el espacio mundial se comporte como un único espacio de actuación al permitir una relación permanente y rápida entre los territorios y provocando que la distancia deje de ser un factor relevante, en particular en la articulación de las relaciones entre ciudades.

El proceso de globalización económica, política y cultural –caracterizado por la revolución tecnológica, los fuertes impactos producidos sobre los territorios y las modificaciones en los procesos productivos, económicos, culturales, etc.- no se produce al margen de los territorios y las ciudades sino que tienen una incidencia creciente en ambos. En el nuevo contexto global nuevos territorios se incorporan de manera progresiva a los sistemas económicos y políticos consolidados a la vez que se generan nuevos procesos de desequilibrio en el interior de un mismo territorio (Quartucci, 2005). Es decir, la globalización no afecta de la misma manera a los territorios y sólo aquellos que desarrollen capacidades estratégicas se encontrarán en condiciones de aprovechar los beneficios que se les presentan.

A su vez, las ciudades, lejos de permanecer al margen del proceso de globalización, participan en éste a la vez que se ven fuertemente afectadas (Borja y Castells, op. cit.). Complementando lo antedicho, Vázquez Barquero (2000) afirma que “en definitiva, la globalización y la reestructuración productiva afectan a los sistemas productivos de las regiones desarrolladas y las regiones retrasadas, las ciudades grandes y las ciudades medias y pequeñas²³.” El proceso de globalización se encuentra íntimamente vinculado al territorio influyendo sobre aspectos económicos y productivos, fundamentalmente por los factores de atracción de cada territorio (Vázquez Barquero, 2002).

Siguiendo el planteo efectuado hace ya algunos años por Benko y Lipietz (1994) puede afirmarse que en un mundo cada vez más globalizado hay ciudades y regiones que ganan y otras que pierden²⁴, en función de su dotación de recursos humanos, recursos naturales y su vinculación a la economía global.

Por otra parte, el proceso de globalización en su conjunto ha modificado las características internas de las ciudades, su funcionamiento, como así también el rol que éstas juegan a escala internacional. Las ciudades se ven cada vez más influenciadas y afectadas por decisiones que se toman fuera de ellas.

A lo dicho se suma que durante las dos últimas décadas, y a partir de la fuerte tendencia descentralizadora registrada en los diferentes países, las ciudades adquieren un rol cada vez más protagónico en lo referente a las líneas de desarrollo a implementar en su espacio territorial. Este proceso implica la necesaria construcción de una nueva institucionalidad a nivel de los gobiernos locales a efectos de que puedan aprovechar las nuevas

²³ Artículo sin paginar.

²⁴ Los términos son tomados de la expresión que popularizaran BENKO y LIPIETZ (1994), *Las regiones que ganan*, Editions Alfons El Magnanim, Valencia, España.

oportunidades (Sepúlveda Ramírez, 2001). *Gobernanza*, articulación e innovación constituyen estrategias válidas en tal sentido.

El avance de los procesos de integración regional, que surgen como forma de enfrentar al fenómeno de la globalización y a los diversos cambios que operan tanto a nivel internacional, nacional como local -como los de la Unión Europea, MERCOSUR o NAFTA- actúa también como condicionante de las ciudades. Estos procesos de integración desdibujan las fronteras nacionales y a la vez, ponen en tensión las identidades y los tradicionales sistemas representativos de gobierno (Quartucci, 2004). La integración aparece entonces como la estrategia adecuada para la consolidación de un espacio donde se articula “lo local” con “lo global” y se potencian recursos y capacidades para dar respuesta a las nuevas demandas.

A su vez, los procesos de integración pueden resultar positivamente influenciados por las ciudades ya que éstas, junto a los ciudadanos que habitan en ellas, le aportan una mirada local por ser los receptores directos de los cambios operados como consecuencia de la regionalización.

Sin embargo, si se consideran dos de las mencionadas características del mundo actual, globalización y regionalización, se advierte claramente que ambos procesos conducen a que el desarrollo local no se logre sólo con un trabajo aislado de la ciudad sino que la modalidad de asociacionismo aparece como una condición necesaria para potenciar el desarrollo local. Es decir que si bien la economía regional y la geografía económica tradicionales ignoran la existencia de relaciones entre las ciudades por concebir al territorio de forma estática y uniforme -es decir, como un espacio acotado y homogéneo-, las relaciones entre centros urbanos adquieren cada vez mayor relevancia (Subirats, 2002).

Por tal motivo, las ciudades extienden cada vez más su marco de actuación y se relacionan con ciudades y regiones más amplias traspasando las tradicionales fronteras estatales. Para las ciudades, la coordinación de acciones con otras ciudades y otros estamentos de gobierno -regional/provincial y nacional- e incluso con organismos de carácter supranacional, la participación en redes y el establecimiento de relaciones bilaterales con otras ciudades, adquieren cada vez mayor relevancia y se tornan cada vez más decisivas. Es en este contexto que Font (1999: 3) sostiene que las ciudades en la nueva economía “se consolidan como las unidades competitivas fundamentales, en detrimento del Estado-nación”.

Las ciudades se convierten entonces en los principales nodos de relación, producción e intercambio y deben necesariamente posicionarse subregional, regional e internacionalmente, cambiando su ámbito de influencia más allá del territorio administrado por su gobierno. Esto lleva a algunos autores a plantear el desgaste de la figura del Estado-nación e incluso, su desaparición, haciendo hincapié en que el proceso de descentralización del Estado -que descarga funciones en estamentos inferiores de gobierno- provoca una disminución de sus competencias (Sonntag y Arenaz, 1995).

Por otra parte la cercanía de los gobiernos locales a los problemas urbanos lleva a los municipios a adquirir cada vez mayor protagonismo. Cada vez más problemas son enfrentados a nivel local. Temas como salud, medio ambiente, seguridad, desarrollo económico, educación, cultura, empleo, son abordados en forma progresiva a escala local. Por ello, los gobiernos de las ciudades recurren, por un lado, a incentivar la participación democrática de la comunidad para avanzar conjuntamente en la búsqueda de soluciones y, por otro, a establecer acciones conjuntas entre ellos -bajo distintas modalidades- con el objeto de intercambiar experiencias, capacidades y prácticas, diseñar políticas de desarrollo conjuntas, y aumentar los recursos, tanto físicos como financieros.

Por tal motivo, en un contexto creciente de desarrollo tecnológico, ampliación de los mercados, alejamiento del Estado nacional y descentralización de sus funciones, aumento de la marginación social y de la violencia, es necesario que las ciudades y sus gobiernos incorporen nuevos instrumentos y nuevos estilos de gestión que les permitan aprovechar las oportunidades que se les presentan, o al menos, estar preparadas para reducir las amenazas que estos procesos globales del contexto implican.

2. La actuación de las ciudades latinoamericanas en el nuevo contexto internacional

La descentralización planteada en el marco de las reformas producidas en Latinoamérica desde la década del '80 tiene aristas diferentes, no sólo por los momentos y regiones en que se ha producido, sino por la concepción misma del proceso de descentralización. Por aquellos años el Estado-nación comenzó a retroceder en su independencia jurídica al integrarse a nuevas regiones -bloques económicos- y a orientar sus prioridades a cuestiones macro-económicas, macro-jurídicas, macro-ambientales y macro-políticas. A su vez, a la irrupción de bloques regionales y de entes supranacionales se sumó la aparición de OSC y de organismos internacionales que articularon directamente con los gobiernos locales. Lo dicho anteriormente queda corroborado por diferentes situaciones acontecidas desde entonces que se describirán a lo largo del presente apartado.

Para entender la evolución de los procesos de descentralización planteados en América latina debe considerarse que hasta la caída del Estado de Bienestar, los Estados centrales y los organismos de planificación nacionales o supranacionales, eran los encargados de diseñar e implementar políticas hacia los estamentos inferiores, es decir, impulsaban políticas "desde arriba" con el propósito de planificar el desarrollo. Posteriormente durante los años '80, y hasta fines de la década del '90, el proceso de redemocratización vivido por la región fue acompañado por un acelerado proceso de descentralización política y territorial, situación que influyó en el abordaje del desarrollo local y regional. Durante esos años se gestaron en paralelo una serie de transformaciones de los Estados nacionales puestas de manifiesto a partir de una menor presencia de los mismos -tanto a nivel de la sociedad como en la actividad productiva (venta y transferencia de empresas estatales a capitales privados)-, por la renuncia a numerosas funciones y por la transferencia de responsabilidades a los gobiernos locales y a la sociedad civil. Todo ello por medio de aparentes medidas descentralizadoras en lo territorial, político y funcional.

Asimismo, y como consecuencia del proceso iniciado en los años '90, se advirtieron a nivel local dos comportamientos bien diferenciados; por un lado, la puesta en marcha de proyectos urbanos de envergadura que dinamizaron la construcción y, por otro, la profundización de los déficits de infraestructura física, de comunicaciones, de recursos públicos y la limitación de la capacidad de actuación de los gobiernos locales, en un momento en que las ciudades se caracterizaban por la existencia de una débil integración social y una escasa cooperación público-privada.

Sumado a ello, la apertura de la economía llevó a un crecimiento de las demandas a nivel local y alteró las funciones de los gobiernos de las ciudades latinoamericanas. Borja y Castells (op. cit.: 142) plantean que, como consecuencia de ello, las ciudades respondieron a los procesos y cambios mencionados recurriendo a la adopción de diferentes respuestas como la "...aprobación de proyectos de reforma política y financiera en ciudades emblemáticas de América latina (México D.F., Bogotá, Buenos Aires, y las que se derivan de la nueva constitución de Brasil), protagonismo político y mediático de los alcaldes de las ciudades -quienes se convierten incluso en líderes nacionales-, inicio de planes estratégicos de desarrollo económico, social y urbano basados en una amplia participación cívica, descentralización de los gobiernos locales, puesta en marcha de grandes proyectos urbanos de iniciativa pública y/o privada y cooperación entre ambos sectores, etc."

Lo antedicho permite afirmar que en los años '90 las ciudades latinoamericanas emergieron como actores económicos y políticos, a pesar de que, como señalan Borja y Castells, la irrupción de las ciudades como protagonistas se ha retrasado como consecuencia de las limitaciones de los procesos implementados, de “los efectos sociales de las políticas de ajuste que se añadieron a las desigualdades y marginalidades heredadas, la debilidad del entramado socio-cultural de las ciudades y los graves déficits de infraestructura y servicios públicos²⁵.”

En definitiva, el proceso de democratización política, su articulación con la transición y desgaste del modelo económico desarrollista, las consecuencias de la crisis de la deuda externa y los ajustes estructurales recomendados por el “Consenso de Washington”, condujeron a revalorizar el papel de las ciudades y a otorgar mayor protagonismo a los gobiernos locales, poniendo en marcha acciones de política y gestión a nivel local, aun cuando las distintas instancias jurisdiccionales superiores no aportasen recursos presupuestarios para enfrentar la crisis y se redujeran sus posibilidades financieras. Ante esta paradoja, los gobiernos locales latinoamericanos –principalmente de las ciudades grandes y medias- recurrieron a la firma de tratados de integración en redes o de acuerdos de cooperación que les permitieran obtener soluciones técnicas, conocimientos externos o recursos adicionales para enfrentar tanto las consecuencias negativas de la globalización como para compensar las insuficiencias de las políticas públicas. También incentivaron distintas formas de asociativismo de ciudades, como la conformación de consorcios y corredores (en este caso es destacable los esfuerzos realizados durante la década del '90 en pos de concretar corredores bioceánicos que integraran diferentes países del MERCOSUR, uniendo los océanos Atlántico y Pacífico), como también la constitución de redes o asociaciones de ciudades (siendo los ejemplos más relevantes la Red de Mercociudades y la Federación Latinoamericana de Ciudades, Municipios y Asociaciones – FLACMA).

A su vez, las ciudades vieron la necesidad de recurrir, en forma conjunta, a la puesta en marcha de proyectos consensuados de desarrollo, tendientes a reivindicar principios como descentralización política y autonomía local, y propiciar la participación y reconocimiento institucional de los gobiernos locales en los organismos de carácter supranacionales, como por ejemplo, el MERCOSUR.

En definitiva, como sostiene de Mattos (2002: 1) los países de Latinoamérica han sufrido, en mayor o menor medida “profundas transformaciones derivadas de los avances de los procesos de reestructuración socioeconómicas y de difusión y adopción de las nuevas tecnologías de la información y de la comunicación, como partes constitutivas del fenómeno de la globalización.” Todo ello ha provocado efectos urbanos y territoriales y la recuperación de la importancia de las ciudades.

Continuando con el análisis, y coincidiendo con el planteo efectuado por Batista, Jakobsen y Evangelista (op. cit.), el grado de competencia que se le reconoce a los gobiernos locales para el establecimiento de relaciones internacionales o de actividades de cooperación, resulta uno de los temas centrales al momento de considerar la inserción global de las ciudades latinoamericanas. Ello resulta de particular interés porque, como señalan los autores, las constituciones nacionales de estos países “en su gran mayoría, fueron elaboradas en un momento en que sólo se reconocía a los gobiernos centrales como actores de la política externa de las naciones. Los municipios y regiones, sea en estados unitarios o federales, no poseen de partida competencias ni atribuciones para la actuación internacional²⁶”. De todas formas, esta cuestión ha sido sorteada, en la práctica, por las ciudades latinoamericanas a partir, por ejemplo, de los convenios de cooperación

²⁵ Ibidem, p. 142

²⁶ BATISTA, JAKOBSEN y EVANGELISTA, op. cit., artículo sin paginar.

descentralizada firmados en el marco del Programa URB-AL y la participación en redes, como Mercociudades. Además, en el caso de los ejemplos mencionados, se ha establecido una fuerte vinculación entre ambos, tal como puede observarse en el siguiente cuadro que ha sido elaborado por Cardarello y Rodríguez (2007: 41)²⁷:

Ciudades participantes en URB-AL 12 y Mercociudades

Países	Total de ciudades socias URB-AL 12 (N°)	Ciudades URB-AL 12 e socias integrantes de Mercociudades	
		N°	%
Argentina	18	8	44,4
Brasil	26	13	50,0
Paraguay	2	1	50,0
Uruguay	5	4	80,0
SUBTOTAL	51	26	50,9
Bolivia	7	0	0,0
Chile	8	3	37,5
Perú	40	1	2,5
TOTAL	106	30	28,3

Fuente: CARDARELLO, A. y RODRIGUEZ, J. (2007), *Las redes de ciudades como herramienta privilegiada para la gestión de cooperación descentralizada*, p. 41.

Otra cuestión no menor es el grado de autonomía de los gobiernos locales latinoamericanos. A pesar de que países como Argentina, Chile, Brasil y México han puesto en marcha procesos de descentralización de competencias, lejos están sus ciudades de contar con los niveles de autonomía de las ciudades europeas, donde el reconocimiento de mayores competencias locales le permite a sus gobiernos contar con la capacidad financiera y con herramientas adecuadas para profundizar y costear la implementación de diferentes políticas, en particular las políticas de internacionalización.

2.1. La situación en Argentina: las ciudades como actores políticos

Si bien Argentina no permaneció ajena a la situación latinoamericana descrita, debe considerarse el carácter particular de una serie de cambios suscitados internamente que derivaron de las políticas implementadas en los últimos años –principalmente en la década del '90- y que impactaron directamente en el plano local.

En tal sentido, resulta menester destacar, en primer término, que a lo largo de su historia nuestro país se caracterizó por tener un sistema político-administrativo guiado verticalmente

²⁷ Los autores resaltan “la fuerte vinculación entre ambas redes y la gran participación de las ciudades de una en la otra. Globalmente, 30 de las 106 ciudades socias de la Red 12 de URB-AL son integrantes de Mercociudades, lo que representa casi un 30%. Además, si examinamos la participación en la Red 12 solamente de las ciudades más activas en el proceso de integración, que son las pertenecientes a los países miembros plenos del MERCOSUR, la tasa de ciudades participantes es más alta aún. De las 51 ciudades socias de la Red 12 de estos cuatro países, 30 –casi un 60%– son integrantes de Mercociudades. Sólo Argentina tiene una tasa de participación de ciudades socias de Mercociudades en la Red 12 menor al 50% y en el caso de Uruguay alcanza el 80%. Estos datos señalan la existencia de una sinergia de participación en estos espacios.” En CARDARELLO, A. y RODRÍGUEZ, J. (2007), *Las redes de ciudades como herramienta privilegiada para la gestión de cooperación descentralizada*. Observatorio de Cooperación Descentralizada Unión Europea - América Latina, Editorial Montevideo, p. 41. Disponible en Internet en: <http://www.observoecd.org/LibreriaPagina.asp?id=264>

por el Estado, donde los gobiernos locales se limitaban a la realización de tareas ejecutivas, modelo que a fines de los años `70 comienza a evidenciar claras falencias. A los cambios operados en el contexto global –cambios que fueron descritos con anterioridad- se sumó, a fines de los años `80, y fundamentalmente en los `90, la crisis fiscal y de la deuda. Se aplicaron entonces políticas de corte neoliberal y se avanzó en la reforma del Estado, tanto de sus funciones como de su estructura. A partir de entonces, se promueve la reducción de estructuras estatales y el traspaso de funciones y servicios desde el Estado nacional a las provincias, y desde éstas a los municipios (Barnij, 2003).

Es por estos años cuando el Estado local debe asumir un mayor protagonismo como promotor de políticas de desarrollo. Es decir, que con el derrumbe el Estado benefactor se produjo un traslado de responsabilidades y nuevas funciones desde los gobiernos nacionales a los provinciales y desde éstos últimos a los agentes y gobiernos locales, con el propósito de dar respuesta a los problemas emergentes tales como desigualdad, desempleo, violencia, degradación ambiental, inseguridad. Las ciudades asumen un nuevo rol, serán las responsables de brindar respuestas innovadoras destinadas a la promoción económica del territorio, a través de nuevas formas de participación política, la promoción del asociativismo y la cooperación, y la concertación público-privada, entre otras.

En este sentido otro elemento a considerar en el análisis es la reforma económica iniciada a principios de los años '90, que se caracterizó por la eliminación de subsidios, la apertura indiscriminada de la economía, la privatización de las empresas del Estado, la desregulación de las actividades económicas, etc., cuestiones éstas que afectaron los niveles de empleo/desempleo, iniciaron un proceso de fuerte concentración económica y aumentaron los niveles de pobreza. El profundo cambio en la política económica acaecido en estos años llevó a los actores locales y regionales a poner en marcha acciones encaminadas a incidir sobre los procesos de crecimiento de las economías locales, y es así como a las funciones tradicionales de los municipios se sumó la resolución de problemáticas vinculadas a la reactivación económica, a la generación de empleos y a la atención social. Es decir, determinó el inicio de una política de desarrollo local que permitiera dar respuestas desde las comunidades locales a los desafíos que presentaban las privatizaciones y el cierre de empresas, la desindustrialización, el aumento del desempleo y de la marginación social, etc.

A lo antedicho debemos sumar también otro rasgo relevante que complementó la reforma del Estado, la modificación de su rol tradicional y las reformas de políticas públicas impulsadas por aquellos años: el proceso de descentralización.

En particular, y más allá de la reforma del Estado, fueron básicamente dos argumentaciones las que dieron sustento a la necesidad de avanzar en procesos de descentralización. Por un lado, se advertía que el proceso de traspaso de funciones a niveles inferiores de gobierno conduciría a un incremento de la eficiencia al momento de la toma de decisiones, basándose para ello en que son los gobernantes locales los que mejor conocen la realidad de su territorio y; por otro lado, se planteaba que la descentralización implicaba una redistribución del poder con fines democratizadores y se convertía, a su vez, en una herramienta de recuperación de la confianza, ello porque era de esperar que la aproximación del ejercicio del poder a los ciudadanos tuviera implicancias positivas en el control del ejercicio del poder y la administración de los recursos.

Si bien ambas posturas avalaban el fenómeno de descentralización de funciones hacia los ámbitos locales, lo cierto es que, en la práctica, solo se transfirieron competencias del gobierno nacional y provincial a los municipios sin el correlato sustento económico.

En forma paralela a los cambios operados a nivel nacional, con la reforma de la Constitución Nacional de 1994 se consagró el principio de autonomía municipal. El Artículo

5º establece que “Cada provincia dictará para sí una Constitución bajo el sistema representativo republicano, de acuerdo con los principios, declaraciones y garantías de la Constitución Nacional; y que asegure su administración de justicia, su *régimen municipal*, y la educación primaria. Bajo estas condiciones el Gobierno federal, garante a cada provincia el goce y ejercicio de sus instituciones”. Su correlato en el Artículo 123º reza que “Cada provincia dicta su propia Constitución, conforme lo dispuesto por el Artículo 5º, *asegurando la autonomía municipal* y reglando su alcance y contenido en el orden institucional, político, económico y financiero²⁸”. A pesar de ello, el reconocimiento de la autonomía municipal no redundó en un mayor grado de descentralización, sea esta administrativa, institucional, política o económico-financiera, ya que incluso no todas las provincias reconocieron en sus propias constituciones este principio²⁹.

Tal es el caso de la provincia de Buenos Aires que en la reforma de su Constitución llevada a cabo en 1994, el principio de autonomía municipal no quedó garantizado, en evidente contraposición con lo expresado en la Constitución Nacional. La Convención Constituyente bonaerense no solo no consagró en la carta magna provincial el principio de autonomía municipal sino que incluso, como señala Reca (1999), el texto constitucional empobreció aún más las reducidas competencias municipales e implementó un régimen municipal que es el más atrasado de América latina.

Cabe destacar también que más allá de que la Constitución Provincial no otorgue a los municipios bonaerenses la posibilidad de que puedan darse su propia Carta Orgánica, y en consecuencia regirse a sí mismos, al no avanzar en la autonomía municipal mantiene una fuerte centralización provincial, por lo que resulta imperioso evolucionar hacia una verdadera descentralización política-administrativa que transfiera a los municipios el poder y la capacidad de decisión, y que la propuesta transformadora no se agote en una simple desconcentración de funciones. Se requiere entonces contar con la voluntad política para llevar adelante mecanismos de descentralización de modo que ésta –además de convertirse en una herramienta que mejore y profundice el proceso democrático- confiera a los municipios la posibilidad de diseñar sus propias líneas de acción.

Por tal motivo es menester destacar que no alcanza sólo con fortalecer los poderes locales e incrementar sus competencias, sino que este proceso debe ir acompañado de recursos financieros. En la actualidad, al analizar el volumen de fondos públicos manejado por los municipios de la provincia de Buenos Aires, observamos que alcanzan a menos del 10% del presupuesto, cifra que resulta a todas luces insuficiente. Este es un claro indicador del grado de descentralización real (mínimo) ya que no puede existir verdadera descentralización si no existe corresponsabilidad fiscal.

²⁸ Al respecto, merece destacarse que Germán Bidart Campos, reconocido jurista, afirma que con la reforma constitucional “el estatuto máximo incorpora al orden constitucional argentino la realidad municipal bajo forma de régimen, es decir, de ordenamiento político, de gobierno local, con independencia y autonomía dentro de los estados federados. El municipio no nace, pues, como un desglose de competencias provinciales para fines puramente administrativos, mediante creación y delegación de las provincias, sino como poder político autónomo.” Citado en la publicación *Municipalismo, Descentralización y Región* del INDEB -Instituto de Ciencias Políticas, Sociales y Económicas para el Desarrollo Bonaerense- Serie investigaciones “Cruz del Sur” – Eje de Desarrollo 04.

²⁹ Según la Reforma Constitucional de 1994 -y en virtud de lo dispuesto en el artículo 123º de la misma-, las provincias no sólo deben asegurar el régimen municipal sino que el diseño de éste debe estar de acuerdo a las pautas del citado artículo. Los municipios que organiza cada provincia deben ser autónomos y los caracteres de esta autonomía deben estar fijados en las Constituciones provinciales. En tal sentido, las Constituciones provinciales deben ajustarse a la Constitución Nacional, es decir, aquellas provincias que no tengan incorporada la autonomía municipal deben adaptar sus textos normativos. A pesar de ello, muchas provincias no han ajustado aún sus textos constitucionales.

Lo antedicho pone de manifiesto que aún está pendiente una verdadera reforma que garantice a los municipios, a partir de la modernización de sus estructuras y de un incremento de los criterios de eficacia en la administración, convertirse en agentes promotores del desarrollo económico y social local que aseguren, a su vez, aceptables niveles de vida de la población. Esta consideración merece particular atención pues es la provincia de Buenos Aires el ámbito donde se localiza la ciudad de Bahía Blanca, motivo de análisis de la presente investigación.

Descentralización y desconcentración deben ser entendidos como dos procesos que se enmarcan dentro de los cambios operados en el Estado y en la relación que éste mantiene con la sociedad. La desconcentración no escapa a la lógica de la administración centralizada, en tanto la descentralización político-administrativa implica la absorción de competencias por parte de los gobiernos locales con el propósito de mejorar la relación entre las demandas de la comunidad y el municipio.

La importancia de las afirmaciones vertidas radica en que la falta de autonomía municipal y el proceso de descentralización sin los recursos técnicos y económicos necesarios, atenta contra la posibilidad de los municipios de poner en marcha verdaderas políticas de desarrollo local. La falta de un marco que institucionalice la autonomía local y dote a los municipios de recursos lleva implícita la reducción de la autonomía de acción.

Lo expuesto en el presente apartado permite corroborar que en la Argentina la modificación de los roles tradicionales tanto del Estado nacional como provincial -evidenciada por una sostenida disminución de la presencia de ambos- incorpora al Estado municipal como un agente de relevancia en el nuevo escenario, asumiendo roles económico-sociales y novedosas formas de articulación público-privadas, entre otras. Esta posibilidad sitúa a lo "local" en el centro de la escena y lo convierte en el espacio de especial atención, pues es en este ámbito donde además de ser posible una nueva forma de relación entre el Estado y la sociedad, se hace viable la aplicación de nuevos instrumentos de política.

A su vez, al interior de las ciudades se plantea el surgimiento de un nuevo modelo estatal definido como *gobernanza* que, en términos de Mayntz (2000), es utilizado para "indicar un estilo de gobierno, distinto del modelo del control jerárquico, caracterizado por un mayor grado de cooperación y por la interacción entre el Estado y los actores no estatales en el interior de redes decisionales mixtas entre lo público y lo privado³⁰". En este contexto, adquieren relevancia otros dos conceptos: innovación y articulación. Cravacuore, Ilari y Villar (2004) afirman que la articulación se logra a partir de que dos o más organizaciones públicas, privadas o de la organización civil coordinan políticas, en un plano de igualdad, y ponen en marcha en forma conjunta acciones concretas, donde cada una asume una o varias tareas y aporta su *know how*. Así la articulación se constituye en una herramienta que permite a los gobiernos locales argentinos participar en redes, consorcios y alianzas y les asegura poner en marcha procesos innovadores mediante los cuales, a partir de la incorporación del progreso tecnológico, aumentan la productividad, reducen los costos y aumentan la calidad y el valor de sus producciones. Para ello resulta esencial superar las dificultades de gestión cotidiana que presentan los diferentes arreglos institucionales entre municipios, las que pueden ser, fundamentalmente, tanto de carácter administrativo como geográficas, o bien ser consecuencia de la debilidad institucional vigente³¹.

³⁰ Cf. en CRAVACUORE, D.; ILARI, S. y VILLAR, A. (2004), *La articulación en la gestión municipal. Actores y políticas*. Universidad Nacional de Quilmes Editorial, Argentina, p. 33.

³¹ Al respecto Cravacuore señala entre las dificultades administrativas, la imposibilidad de adecuación de los procedimientos y, entre las de carácter geográfico, las excesivas distancias entre municipios o las dificultades de comunicación terrestre entre ellos. A su vez, al analizar la debilidad institucional remarca que "El principio de Subsidiariedad contemplado en la reforma de la Constitución Nacional de 1994 permitiría el libre funcionamiento de los entes intermunicipales, pese a la inexistencia de una normativa específica: pero las principales objeciones

Todo ello determina que las ciudades argentinas no sólo se vean obligadas a competir entre sí y con otras ciudades del mundo sino que, a la vez, necesitan de otras ciudades para adquirir productos especializados, importar servicios, solucionar problemas comunes y afrontar sus nuevos roles y desafíos. Ello ha llevado a que sea cada vez mayor el número de ciudades que, a través de sus gobiernos, converjan en ámbitos institucionales caracterizados por las relaciones locales horizontales que fomentan el diálogo entre municipios, la defensa de sus autonomías, el intercambio de experiencias, la generación de asociaciones temáticas, la búsqueda y recolección de información, y la generación de recursos³².

En definitiva, no alcanza con una mera desconcentración de funciones o de tareas ejecutivas, es necesario avanzar en una verdadera descentralización del poder y el reconocimiento pleno de los derechos de los municipios. En particular, resulta fundamental no solo fortalecer el rol de los gobiernos locales en general sino que, además, se hace preciso avanzar en el reconocimiento de las relaciones internacionales de las ciudades, promoviendo los vínculos de cooperación entre éstas a través de las fronteras, la incorporación a programas de cooperación descentralizada, y la participación activa en asociaciones y redes de ciudades.

En el siguiente capítulo se analizarán, en particular, las nuevas estrategias de posicionamiento seguidas por las ciudades argentinas en el escenario global.

son presentadas en la dimensión administrativa-contable, con impedimentos manifiestos para que los gobiernos locales destinen fondos para acciones asociativas" (Cravacuore, 2006:11).

³² Un análisis más detallado de ello puede leerse en Contactar, la revista de los municipios. *Los municipios de hoy y la cooperación internacional*, Año II, Nº 6, Octubre de 2000, Buenos Aires, Argentina.

CAPITULO II

LAS CIUDADES EN EL MUNDO GLOBAL

1. Evolución de las relaciones entre las ciudades

Las ciudades, desde sus primeras manifestaciones, se caracterizaron por el trabajo en red, el intercambio y la complementación. Desde sus orígenes las ciudades entablaron relaciones con otros centros urbanos, incluso de imperios y países diferentes, por lo que las relaciones entre éstas como estrategia de desarrollo no es una estrategia reciente, sino que sólo se ha potenciado fuertemente en los últimos años en el escenario de la globalidad.

Reforzando este planteo, puede citarse a Cardarello y Rodriguez (op. cit.: 43) quienes afirman que “la formación de redes de ciudades no es un fenómeno que se remita a nuestra contemporaneidad, de hecho podemos rastrear su existencia en la antigüedad, desde las ciudades estado griegas, pasando por la Europa medieval, experiencias como la Liga Hanseática y también en el origen mismo del imperio español en América, cuya organización ideal se visualizaba como una red articulada de ciudades”. Además, en la bibliografía especializada, suele mencionarse el caso de las Hermandades en España, durante la Edad Media, como un ejemplo acabado de formas jurídicas que reconocían el trabajo conjunto de las ciudades con el propósito de asistencia mutua.

Es decir que desde su surgimiento, las ciudades practicaban lo que en la actualidad denominamos *relaciones internacionales de las ciudades*. Sin dudas, lo que se ha modificado desde aquellos años hasta la actualidad es la vida en las ciudades, la noción del mundo, la velocidad de los intercambios comerciales, las formas de producción, las demandas que deben enfrentarse desde el gobierno local, entre muchas otras cuestiones. Lo antedicho determina que sobre todo en los tiempos que corren, no sea posible concebir a la ciudad como un ente aislado, ya que las ciudades, su crecimiento y desarrollo no pueden ser pensadas sin considerar su entorno regional e internacional.

Con el correr del tiempo ha ido cambiando notablemente la articulación entre “lo local” y “lo global” ya que, como afirman Borja y Castells (op. cit.: 35) “el proceso de globalización y la informacionalización (*sic*) de los procesos de producción, distribución y gestión, modificaron profundamente la estructura espacial y social de las ciudades en todo el planeta.” Así, a partir de esta articulación entre “lo local” y “lo global” a la que han dado en llamar *glocalización*³³ es factible encontrar soluciones a las problemáticas crecientes y revertir el proceso de deterioro de la calidad de vida en las ciudades.

Es por ello que debido a las diversas interpretaciones de lo que Precedo Ledo (1996) denominó hace ya varios años la “nueva estructura espacial europea”³⁴, originada a partir de los procesos de desindustrialización y terciarización de la economía y de la disímil capacidad de innovación y competencia entre los ámbitos locales y regionales de la década del '60, las instituciones políticas “...descubrieron la debilidad o el fortalecimiento del

³³ El neologismo “*glocal*” es atribuido por diferentes autores a ROBERTSON, R. (1992), *Globalization: Social Theory and Global Culture*, Londres: Sage.

³⁴ Tal lo expresado por PRECEDO LEDO (op. cit.) las diversas interpretaciones para explicar el nuevo espacio internacional y la nueva organización del espacio regional y del sistema de ciudades de la Europa unificada, surgen a partir de las teorías de crecimiento polarizado y de los ejes de desarrollo planteados por Perroux y Boudeville (representantes de la escuela francesa de economía espacial de los años '60). En dichas interpretaciones las “tecnópolis” configuraban un prototipo de la ciudad “con éxito”.

posicionamiento de sus ciudades y regiones en el marco institucional europeo. Ello dio lugar a un amplio asociacionismo de sus ciudades y regiones con el fin de crear grupos de presión ante una administración europea cada vez más burocratizada y tecnocrática.” (Precedo Ledo, op. cit.: 18)

Este comportamiento de asociacionismo asumido por las ciudades hacía prever que, en un futuro mediato, los núcleos urbanos de mediana y gran escala formen parte de una red de carácter regional que aglutine a una importante cantidad de habitantes y que se relacione, a su vez, con centros urbanos de diferentes lugares del mundo.

Como se ha descrito en el Capítulo anterior, unos años más tarde, en la década del '90, las ciudades de Latinoamérica comenzaron también a asumir un papel cada vez más relevante como consecuencia de una serie de condicionantes que caracterizaban al mundo y, en particular, a los países de dicha región. El nuevo perfil de las ciudades latinoamericanas estaba acompañado por un escenario caracterizado por las desigualdades sociales, la insuficiencia de recursos para hacer frente a las demandas crecientes de la población, un importante déficit de infraestructura y débiles relaciones de cooperación. Todo ello determinó que en esta región recién a partir de entonces comenzaran a observarse los primeros acercamientos entre ciudades o regiones.

El protagonismo creciente de las ciudades se da en un contexto internacional regido por importantes cambios, caracterizado por Borja y Castells (op. cit.: 319) por lo siguiente:

- 1) La mundialización de la producción y la internacionalización de todos los aspectos de la vida cotidiana.
- 2) Las ciudades adquieren un nuevo papel a escala global y se convierten en protagonistas indiscutidas de la recuperación económica del territorio, ello a partir de la crisis económica de los años '70.
- 3) La información se convierte en un elemento clave tanto en la toma de decisiones como en el posicionamiento a escala global.
- 4) El incremento de la competencia entre territorios, y fundamentalmente de las ciudades, durante los últimos años.

El avance del proceso de globalización sumado al rápido desarrollo de las tecnologías de la información tuvo fuertes implicancias en el ámbito local pues, como es sabido, la globalización tiende a construir sociedades duales que consolidan desigualdades progresivas, cuestiones que terminan demandando más tarde o más temprano respuestas locales (Quartucci, Settimi y Audino, 2003). Por su parte, el avance de los procesos de integración regional fortaleció el protagonismo de las ciudades en la nueva economía. En definitiva, las ciudades comenzaron a expandirse y sus límites a desvanecerse en regiones más amplias que traspasaban las tradicionales fronteras estatales. El territorio comenzó a organizarse como “espacios interconectados en red”, donde adquieren relevancia nodal las ciudades intermedias, en desmedro de la “tradicional jerarquización urbana” donde la ciudad capital evidenciaba una preeminencia mayor a la de otros centros urbanos (Borja y Castells, op. cit.).

A pesar de lo antedicho y más allá de los impactos de la globalización, es importante destacar que, como sostiene de Mattos (op. cit.: 2) cada ciudad mantiene “un conjunto de rasgos inherentes a la identidad básica de cada una de ellas”, es decir que si bien las ciudades se transforman lo hacen “...preservando muchos de los rasgos establecidos y consolidados a lo largo de su historia, que son los que la distinguen de otras ciudades de un mismo ámbito geográfico” (...) “se trata de permanencias que están relacionadas con la identidad histórica de cada ciudad”.

Es en el contexto descrito que las ciudades buscan dar respuesta a los desafíos con que se enfrentan y oportunidades de crecimiento a partir del asociacionismo, la construcción de redes con ciudades de la región y de entablar relaciones con otras ciudades del mundo (Sepúlveda Ramírez, op. cit.).

Las estrategias mencionadas, como así también la participación en programas de cooperación descentralizada impulsados por organismos de carácter supranacional, se han convertido en los instrumentos de colaboración y de cooperación más utilizados por ser considerados mecanismos eficientes para el diseño de políticas de desarrollo.

Es necesario que cada ciudad aproveche y desarrolle sus ventajas locales a partir de una visión estratégica del territorio lograda desde una mirada conjunta de los diferentes actores pues, como anota Leva (op. cit: 42) “la competitividad tiene una base social específica y se construye socialmente mediante la articulación de los niveles local y global.” El autor señala también que “...desde una perspectiva local, la vinculación externa no debe relacionarse exclusivamente con el intercambio comercial de bienes y servicios (aunque sea uno de los objetivos estratégicos principales). En general, las relaciones con otras ciudades o regiones del mundo deben contemplar intercambio comercial, intercambio cultural, intercambio educativo, intercambio tecnológico, ayuda solidaria, colaboración política.”

Lo planteado anteriormente debe ser tenido en cuenta por las autoridades locales al momento de diseñar la política exterior de una ciudad a fin de aprovechar integralmente las ventajas que le ofrecen la conformación de regiones y el mercado global. Es por ello que en este contexto, las relaciones horizontales entre las ciudades, como es el caso de la participación en redes de ciudades, adquieren particular relevancia.

En definitiva, el actual escenario internacional reserva a las ciudades un rol clave, pues es en el ámbito de éstas donde se estructuran los procesos territoriales y económicos y, a la vez, se desarrollan procesos de aglomeración –tanto demográfica como industrial- que funcionan como factores de atracción de nuevas actividades y permiten el desencadenamiento de avances tecnológicos y productivos. En otras palabras, es en el ámbito de las ciudades donde pueden lograrse construcciones sociales que permitan dar respuesta a los nuevos problemas derivados de la globalización, a partir de la utilización - por parte de los gobiernos locales- de herramientas tradicionalmente poco utilizadas por las instituciones públicas y privadas locales, como la aplicación del *marketing* urbano, la planificación estratégica, las políticas locales de competitividad y comercio exterior, y la política exterior local (Leva, op. cit.).

A lo largo del presente Capítulo se abordarán con mayor profundidad los conceptos vertidos a partir del análisis de las nuevas estrategias de posicionamiento adoptadas por las ciudades en los últimos años.

2. Competencia y colaboración de ciudades

Como ya se ha afirmado el entorno de internacionalización creciente impacta en el comportamiento de las ciudades y regiones convirtiéndolas en los agentes decisivos del desarrollo económico. Ello porque frente a los Estados nacionales, las ciudades y regiones se adaptan con mayor flexibilidad a los cambios culturales, de tecnología y de los mercados y adquieren una mayor capacidad de respuesta para generar proyectos de desarrollo, a la vez que se convierten en espacios generadores de externalidades, de fomento de la interacción y del desarrollo de redes. Frente a “lo global” las ciudades asumen un rol estratégico, determinando, por un lado, que se desencadenen procesos de competencia entre ciudades y, a la vez, se adopten mecanismos de cooperación entre los territorios. Así, las relaciones en el sistema urbano mundial pasaron a estar signadas por el denominado

binomio cooperación-competencia. En este sentido Borja y Castells (op. cit.: 319) afirman que “la cooperación, necesaria para insertarse³⁵ en un sistema internacional, tiene como objetivo último la mejora de la competitividad. Se coopera para poder competir mejor. Esto implica un juego de equilibrios en el que la cooperación se da cuando las ganancias en competitividad son superiores a las posibles pérdidas en ventajas comparativas existentes; y cuando se produce un cambio de escala de actuación que hace que la cooperación se convierta en el instrumento para consolidarse a ese nivel.”

En un trabajo denominado “Competencia y colaboración de ciudades. La aportación del *benchmarking*”, Font (1999: 3) escribe que “la transformación de las ciudades en las unidades económicas fundamentales intensifica la competencia entre ellas. De esta forma, las ciudades compiten por atraer residentes, visitantes e inversores. Y a fin de superar a sus competidores potenciales y reales, las ciudades impulsan nuevos proyectos de inversión en la mejora de su imagen, infraestructura y capital humano.”

Ahora bien, continuando con el planteo efectuado por Borja y Castells (op. cit.: 320) “la competencia entre áreas urbanas se establece generalmente en términos de especialización o de proximidad geográfica. Las ciudades tienden a fomentar algunas de las especialidades en las que parecen tener una ventaja comparativa, y desarrollan una política de promoción exterior basada en esa especialidad.” La competencia entre ciudades genera eficiencia, innovación y desencadena procesos de esfuerzo colectivo que apuntan a convertir a dicho territorio en un lugar mejor para vivir y más efectivo para los negocios.

Dicho en otros términos, como las relaciones en el sistema urbano mundial comienzan a estar marcadas por el binomio cooperación-competencia, las ciudades no sólo deben competir entre sí para aprovechar al máximo sus atractivos, y por ende mejorar su productividad, sino que, además, deben integrarse y cooperar entre sí para poder competir mejor.

Al hablar de competencia de ciudades se debe tener en cuenta que en la actualidad la atractividad de las mismas no está sólo relacionada con la disponibilidad de recursos naturales o el bajo costo de la mano de obra, sino fundamentalmente a otros factores tales como la calificación de la fuerza de trabajo y la capacidad de innovación (formación profesional y modernización tecnológica y empresarial), la calidad y densidad del tejido industrial, la disponibilidad de infraestructura (telecomunicaciones y transporte, accesibilidad, suelo industrial, espacio de oficinas) la calidad ambiental y social (localización, vivienda, clima social, cultural), entre otros factores (de Mattos, 1999).

Retomando la expresión popularizada por Benko y Lipietz, las ciudades y regiones ganadoras deben reunir, además, a criterio de Silva Lira (2003: 54), “dos condiciones socio-políticas de la mayor relevancia: autoridad política autónoma y clima social favorable y con cultura asociativa.”

Boiser (2000) plantea a su vez, que estas condiciones pueden ser adquiridas mediante la consolidación de regiones asociativas o “región pivotal” a partir de acuerdos establecidos entre territorios contiguos (como por ejemplo la conformación de consorcios y corredores regionales) o bien a partir de la conformación de regiones virtuales (un concepto más moderno), donde la contigüidad espacial deja de ser una restricción.

Por su parte, Coraggio (1999) afirma que la revolución tecnológica es la que da fundamento al denominado sistema informacional de desarrollo; indica también que actualmente no es la transformación de la materia y el ejercicio de la capacidad física del trabajo, la masa de trabajo asalariado y el uso de la energía lo que genera el valor y la riqueza, sino que la

³⁵ Los autores utilizan el vocablo insertarse como sinónimo de insertarse.

información, el conocimiento y las capacidades de los sistemas o las personas son actualmente el principal capital productivo y el principal recurso y producto. Al respecto dice el autor que la presencia de "una población educada, versátil y actualizada, una alta proporción de técnicos e intelectuales, redes de centros de investigación de alto nivel, un sistema educativo de alta calidad, una población integrada con capacidades altamente desarrolladas de comunicación, intercambio competitivo o cooperativo son factores sistémicos del desarrollo sostenible que pesan más que los factores de tipo puntual, como tener una fuente de economía barata o un puerto o algún otros recurso capaz de generar renta. Esto no quiere decir que no hayan actividades que estén dirigidas específicamente a lugares donde hay recursos naturales o posiciones ventajosas, en términos de flujo de comercio, etc." (Coraggio, 1999: 61)

Así, en el nuevo entorno económico internacional cabe hablar de territorios más o menos competitivos. Una muestra representativa de tal línea de pensamiento es la que se expresa en la siguiente cita de Cuadrado Roura (1998: 24): "El territorio, en general y las regiones y ciudades en particular, entran claramente en el combate por la competitividad. Hay factores o elementos necesarios para las actividades productivas que realmente están localizados. Algunos simplemente no son móviles, como la calidad del entorno, la disponibilidad de infraestructuras, el hecho de contar con una red de ciudades próximas y otros. En la práctica, varios factores más tampoco son excesivamente móviles, como ocurre con el hecho de que en un determinado punto/área geográfica exista mano de obra cualificada, un amplio *pool* de técnicos superiores, empresas para poder subcontratar, centros de investigación, unas autoridades regionales/locales con autonomía y determinadas en favor del desarrollo, etc."

La existencia de dotaciones de factores y servicios y ciertas ventajas presentes en un determinado territorio lo hacen más atractivo para las inversiones externas, y más favorable para movilizar su propio potencial; además, facilita la incorporación de factores que acarrearán la posibilidad de rendimientos más elevados. En definitiva, hace que el territorio en cuestión sea más competitivo que otros y que también puedan serlo las actividades económicas que desarrollen sus actividades en ese ámbito.

En este contexto de competencia entre ciudades y regiones, éstas recurren al *marketing* territorial o urbano, es decir, a la adaptaciones de estrategias empresariales que, juntamente con el avance de la comunicación, permiten la revalorización de lo local (Benko, 2000).

La competencia entre territorios en general y ciudades en particular conlleva a utilizar de la forma más eficiente los recursos propios, como los bienes humanos, medioambientales, de capital y culturales. Estos últimos son de particular importancia pues están relacionados con la capacidad imaginativa y de creación de una sociedad vinculada a las propuestas políticas y a las estrategias a diseñar (Caravaca Barroso, 1999). La finalidad de activar el potencial endógeno de un territorio es, en definitiva, generar un ambiente económico atractivo para la valorización privada del capital, de manera que el territorio en cuestión pueda atraer inversiones en capital físico, en capital humano y en conocimientos necesarias para incentivar su crecimiento³⁶.

³⁶ Al respecto, Resse (1999) señala que cuando se menciona que los gobiernos locales deben ser los encargados de dinamizar y promover el crecimiento económico no debe dejarse de lado cuál es el objetivo final de ello. Sin dudas deben instrumentarse acciones tendientes a competir por el capital, es decir realizar gestiones para atraer inversiones, pero ello sólo no es suficiente. No basta con disminuir los costos salariales, flexibilizar el trabajo, bajar los costos tributarios para el capital u otorgar subsidios, sino que deben apuntarse a un desarrollo social y económico del territorio, que en definitiva maximice la calidad de vida de los habitantes de la ciudad.

Yendo ahora al concepto de cooperación entre ciudades, es menester destacar que, en el escenario planteado, el creciente protagonismo de las ciudades ofrece nuevas oportunidades para la colaboración entre éstas. Como consecuencia de ello las ciudades se asocian entre sí o desarrollan numerosas redes de ciudades. Ambas estrategias son consideradas como instrumentos que favorecen el intercambio de experiencias, el aprendizaje mutuo y la defensa de sus intereses frente a instituciones supranacionales, a la vez que permiten impulsar la competitividad de los territorios locales en determinados nichos, utilizando la complementariedad entre los socios o miembros de la red para cubrir las propias insuficiencias (Font, 2000).

Una consideración particular merecen las relaciones de colaboración entabladas entre “ciudades intermedias”. Retomando el concepto que fuera analizado en la Introducción de la presente investigación, se observa que son básicamente estos núcleos urbanos los que recurren a la cooperación con el propósito de hacer frente a la concentración urbana mundial. Un ejemplo de ello lo encontramos en el programa CIMES “Ciudades intermedias y urbanización mundial”, tal como ha quedado expresado con anterioridad (Bellet Sanfeliu y Llop-Torné, op. cit.).

La cooperación entre las ciudades a través de redes, contribuye al aprovechamiento de las oportunidades derivadas de los procesos de integración regional y facilita la realización de proyectos conjuntos de “*benchmarking*”, es decir la práctica que otorga a los gobiernos locales la posibilidad de incorporar las mejores experiencias externas. Esta herramienta resulta entonces de gran utilidad ya que permite posicionar a la ciudad en relación al resto de los núcleos urbanos de un mismo ámbito territorial, a través de garantizar información fehaciente y constante que facilita la toma de decisiones y el diseño de políticas de acción (Font, op. cit.). Las estrategias de posicionamiento adoptadas por las ciudades serán analizadas, en profundidad, en el apartado siguiente.

3. La gestión de las ciudades en la economía global: nuevas estrategias de posicionamiento

El actual contexto internacional lleva a que sea cada vez mayor el número de gobiernos locales que entablan relaciones y contactos con otros, ya sea dentro del territorio nacional como fuera de él. Día a día son más las ciudades que intentan posicionarse a escala global y por ello se ven inducidas a conformar nuevas estructuras con impacto local/regional, nacional e internacional, por considerarlo una estrategia válida.

Si bien como se afirmara anteriormente es posible hablar de relaciones entre ciudades desde la Edad Antigua -situación que se manifiesta con mayor claridad en la época medieval- el asociacionismo entre ciudades o las *relaciones internacionales de las ciudades* son fenómenos que comienzan a ser analizados en las últimas décadas a partir de los cambios operados a escala internacional con fuerte repercusión en lo local. Así, se debe tener en cuenta que en la literatura tradicional comienza a hablarse de la cooperación después de Segunda Guerra Mundial. Es decir que si bien hasta no hace muchos años las relaciones internacionales estaban monopolizadas desde el punto de vista jurídico por los Estados nacionales -por lo que las ciudades por sí mismas no actuaban en dicha esfera- a partir de los procesos de regionalización e integración las relaciones internacionales se convierten también en una herramienta eficaz para las ciudades.

Las ciudades entonces llevan a cabo acciones de política exterior ya sea coordinadas con el Estado nacional, o bien porque ponen en marcha acciones de política internacional por su propia cuenta a partir del proceso de descentralización. Es en este segundo caso que, al perseguir el objetivo de la cooperación internacional como forma de contribuir a la

búsqueda de respuestas a las necesidades y problemáticas crecientes, las ciudades asumen diferentes estrategias a nivel global.

A partir de los años `60 las primeras experiencias de integración de ciudades que se registraron a nivel mundial lo hacían, básicamente, teniendo en cuenta criterios referidos a la proximidad entre las ciudades o bien porque éstas presentaban características comunes. Más tarde, a los *criterios de proximidad o semejanza*, se suman otros conceptos, como la *cooperación y la colaboración*, dando lugar al asociacionismo entre ciudades con el firme propósito de resolver las problemáticas crecientes a nivel local. Ello ha determinado distintos tipos de relaciones entre las ciudades, según el criterio que las sustente:

- Ciudades próximas (criterio de proximidad): como su nombre lo indica se establecen relaciones entre ciudades de una misma región con un objetivo determinado (como por ejemplo, la conformación de consorcios regionales, intermunicipales, etc.).
- Ciudades con características comunes (criterio de semejanza): el establecimiento de relaciones se da con ciudades que comparten entre sí algún rasgo determinado, más allá de la ubicación geográfica, ya que en este caso las relaciones trascienden las fronteras nacionales (un ejemplo de ello son las ciudades hermanas).
- Ciudades con acuerdos de colaboración y/o cooperación: en este caso las relaciones entre ciudades se entablan con la intención de alcanzar objetivos compartidos, más allá de las características en común que éstas posean, de la ubicación geográfica (las relaciones se dan entre ciudades de un mismo país y/o de distintos países), o la búsqueda de un objetivo puntual. A su vez, la modalidad de cooperación entre ellas puede ser vertical, horizontal y descentralizada (como ejemplo de ello puede mencionarse la integración de redes de ciudades -Mercociudades, Eurocities, etc.- o la inclusión en programas de cooperación descentralizada, como es el caso de URB-AL).

Lo antedicho pone de manifiesto que si bien los contextos nacionales condicionan el desempeño de las ciudades, éstas intentan buscar alternativas superadoras que permitan insertarlas en el mundo global y hacer frente a la creciente competitividad que existe entre ellas. Como quedó expresado, las nuevas formas productivas, las nuevas tecnologías, los crecientes niveles de competitividad, los cambios económicos estructurales, las restricciones presupuestarias y las demandas crecientes han llevado a los gobiernos locales a buscar nuevas estrategias, prácticas y soluciones para promover su desarrollo. Así, los gobiernos de las ciudades se han visto compelidos a apelar a recursos propios, a la difusión de innovaciones tecnológicas y de organización, a fortalecer las relaciones “desde abajo” (sociedad civil) o a iniciar procesos de cooperación y coordinación con otros estamentos de gobierno (es decir, fortaleciendo las relaciones “desde arriba” o político-institucionales) (Fernández, 2004) como así también respecto de organismos internacionales y en particular con otras ciudades (lo que se ha dado en llamar *multi level governance*³⁷).

³⁷ Al respecto se sugiere consultar el artículo de RHI-SAUSI, J. L. (2007), *Desarrollo regional, sistemas productivos locales e innovación territorial. Agenda para una alianza estratégica euro-latinoamericana*. Observatorio de Cooperación Descentralizada UE-AL. Disponible en Internet en: http://www.observ-ocd.org/temp/actualidad-resum_Rhi_sausi.pdf. En el mismo, el autor plantea que “el diseño de las políticas de desarrollo regional se basan en un enfoque llamado *multi level governance* (gobernanza con varios niveles institucionales), concepto que hace referencia a las relaciones y colaboraciones que deben existir entre las diversas competencias de los varios niveles de gobierno (nacional, subnacional y local).” Señala también que desde la perspectiva propuesta por la OECD, “la *multi level governance* se ejercita sobre dos planos principales: una de tipo vertical y otra de tipo horizontal. La primera se refiere a las conexiones entre los niveles nacional-regional-municipal, mientras la segunda alude a la interacción entre entidades homólogas (regiones o municipalidades).”

En este contexto, los procesos de cooperación entre ciudades tanto a nivel del ámbito nacional como internacional, se han convertido en una herramienta fundamental para el desarrollo de las mismas durante los últimos años ya que les permite ubicarse con éxito en los diferentes sistemas de ciudades, sobre todo a partir de la creciente autonomía que las caracteriza.

Entre las estrategias adoptadas por las ciudades se inscribe el rol que éstas asumen - fundamentalmente a nivel internacional- a partir de la decisión de sus gobiernos de participar activamente e implementar mecanismos eficientes, como por ejemplo el asociacionismo entre ciudades (a través del establecimiento de acuerdos de hermanamientos y la participación en organismos internacionales y en programas de cooperación internacional -cooperación descentralizada-); la construcción y la inserción en redes; y, por último, el desarrollo del *marketing* urbano o *city marketing* y la presencia en eventos internacionales. Todo ello por que, como afirman Borja y Castells (op. cit.: 320), “la internacionalización de las ciudades tiene un claro reflejo institucional en la participación activa de los gobiernos urbanos y de los principales agentes de desarrollo en la vida internacional.”

Lo antedicho ha determinado que en la década del `90 muchos gobiernos locales hayan impulsado dentro de las estructuras municipales, oficinas encargadas de la coordinación de la política exterior de la ciudad. Así, observamos oficinas, gabinetes, agencias o direcciones de relaciones internacionales a nivel de los gobiernos de las ciudades que tienen entre sus objetivos: promover convenios de cooperación bilaterales; fortalecer la participación en redes de ciudades promoviendo el intercambio de prácticas y conocimientos con otras ciudades; facilitar el contacto entre los técnicos de diferentes ciudades; potenciar los procesos de hermanamientos con la intención de consolidar los vínculos pre-existentes y establecer nuevos; fomentar la incorporación en programas y proyectos con objetivos específicos; articular programas de carácter internacional; promover la participación activa de la ciudad en eventos internacionales (ferias, congresos, etc.); y potenciar la presencia de la ciudad en el extranjero, a la vez que promoverla como sede de encuentros mundiales con el propósito de impulsarla y posicionarla a nivel internacional, atraer turistas, inversiones, etc.

En definitiva, la ampliación del espacio económico y los cambios tecnológicos como así también los observados en la producción y en la organización empresarial-territorial, determinan un nuevo escenario de actuación de las ciudades, dotado de un alto grado de incertidumbre e inestabilidad, con condiciones ambientales turbulentas, crecientes complejidades e información incompleta. Todo ello lleva a las ciudades a plantearse nuevos desafíos y herramientas que garanticen el desarrollo local, la generación de riqueza y su posicionamiento internacional. En este contexto, aparece como un factor relevante para las ciudades el lograr identificarse y diferenciarse del resto, es decir, definir claramente un rasgo identitario colectivo, el diseño de una *imagen* o *identidad urbana* que las distinga de las demás y ponga sobre la superficie los rasgos tendenciales de la ciudad. Según Boisier (1995)³⁸, “la cultura y la identidad socio-territorial que la ciudad produce, aparecen hoy, como factores de competencia y competitividad, al facilitar la construcción y promoción de imágenes corporativas de ámbito territorial”.

A continuación se describirán las diferentes estrategias adoptadas por las ciudades en el mundo global.

³⁸ La frase transcripta de BOISIER, S. (1995), expresada en su artículo *La modernización del Estado: Una mirada desde las regiones*, Estudios Sociales Nº 85, puede encontrarse en DE ELIZAGARATE GUTIÉRREZ, V.; MEDIANO SERRANO, L. y SÁEZ VEGAS, L. (2010), *Aproximación empírica a la orientación al mercado desde la perspectiva de las ciudades españolas*. Revista de Dirección y Administración de Empresas. Número 17, diciembre 2010 p. 17. Disponible en Internet en: http://www.enpresa-donostia.ehu.es/p256-content/es/contenidos/informacion/euempss_revista/es_revista/adjuntos/17_1.pdf

3.1. Asociacionismo entre ciudades

El marco de la globalización ha llevado a los gobiernos locales a iniciar un proceso de asociacionismo relacionado, a su vez, con tres grandes temas: los procesos de integración regional y la constitución de nuevos bloques; los procesos de descentralización (que en el caso latinoamericano presenta diversas particularidades); y, por último, con los nuevos roles y desafíos que enfrentan las administraciones locales.

Las ciudades entablan relaciones de carácter bilateral y multilateral con otros niveles de gobierno, con actores internacionales y con otras autoridades locales. El fortalecimiento de las relaciones horizontales entre los gobiernos locales permite a éstos incrementar el poderío y la capacidad de actuar como interlocutores. Por ello, la construcción de organizaciones colectivas de dos o más municipios que convergen para solucionar problemas comunes y producir una mayor cantidad de recursos resulta necesaria para articular esfuerzos. En este marco se inscriben los hermanamientos, los convenios de cooperación descentralizada y las redes de ciudades.

En general, este tipo de asociaciones de ciudades tienen entre sus objetivos la creación de espacios comunes que faciliten y fomenten el diálogo entre ellas, la defensa de las autonomías locales, el intercambio de capacidades con otros niveles de gobierno, la generación de asociaciones temáticas o sectoriales, la búsqueda y recolección de información y la generación de recursos, tanto físicos como financieros.

Ilari³⁹ (2010) resalta que, como la coordinación intermunicipal se encuentra comprendida en el marco de los procesos de coordinación horizontal, los acuerdos se establecen entre actores que actúan de forma no jerárquica. A partir de ello, el autor clasifica los diferentes grados de coordinación horizontal existentes entre dos o más municipios, estableciendo como situaciones extremas la *integración* -mayor grado de vinculación posible- y la *descoordinación*. Es decir, en una escala, Ilari, grafica los grados de coordinación intermunicipal, identificando los siguientes: *integración*, *articulación*, *cooperación*, *comunicación*, *reconocimiento* y *descoordinación*.

En cuanto al mayor grado de coordinación⁴⁰, es decir, la *integración* (fusión de municipios), si bien en Europa suele ser frecuente es difícil observarlo en América latina, siendo aquí comunes los casos de *articulación* –con un alto o bajo grado de intensidad-, es decir, cuando los municipios desarrollan actividades en función de objetivos establecidos en común, reduciendo los márgenes de autonomía o libertad de acción de los socios. Tanto los consorcios intermunicipales en la provincia de Buenos Aires como los proyectos de la segunda fase del Programa URB-AL constituyen ejemplo de *articulación*. Las relaciones de *cooperación* implican acuerdos donde las partes no generan objetivos comunes, sino que mantienen sus respectivos niveles de autonomía, se refieren a intercambio de información, el asesoramiento y la disponibilidad de personal especializado. Por su parte, la *comunicación* implica un grado aún menor de interacción y se refiere sólo al intercambio de información entre los participantes, tal es el caso de los proyectos de la primera fase del Programa URB-AL o la Red Mercociudades. El *reconocimiento* es planteado como el primer nivel de coordinación, siendo un grado más elevado que la *descoordinación*.

³⁹ Cf. en ILARI, S. (2010): *Los dispositivos de enlace y los grados de coordinación intermunicipal. El menú de alternativas*. En Fernández Alles, J. y Trocello, G. (coord.), *Municipios e integración territorial. Alternativa de la cooperación internacional*, AECID, Madrid, España.

⁴⁰ En particular, cuando se habla de *coordinación*, es fundamental tener en claro cuál es el fin perseguido, es decir, el nivel de coordinación que desee alcanzarse se convierte en una cuestión estratégica, ya que de lo contrario, como señala Repetto (2005: 44) “un exceso de coordinación puede derivar en un funcionamiento negativo”.

En el caso de las ciudades de Argentina es importante señalar que, tal como afirma Cravacuore (op. cit.), si bien en los últimos 20 años se han percibido en el país avances importantes en el proceso de asociativismo entre municipios, tal fenómeno se observa en la actualidad con escasa frecuencia. De hecho el asociativismo intermunicipal como arreglo institucional no está reconocido formalmente en todas las constituciones provinciales como tampoco en las normativas que regulan el funcionamiento de los gobiernos locales⁴¹. Esto último, sin dudas, atenta contra su sustentabilidad en el tiempo ya que la debilidad institucional constituye una de las dificultades características de las asociaciones entre municipios. Estas asociaciones intermunicipales además de presentar problemas asociados a la propia gestión –como podría ser también la falta de sostenimiento presupuestario de las iniciativas- suelen presentar inconvenientes de carácter político⁴².

El asociativismo intermunicipal bajo sus diferentes denominaciones⁴³ comenzó observándose solo en las grandes urbes para, posteriormente, convertirse en un fenómeno expandido a ciudades pequeñas y medianas. Ello permite justificar que en el Capítulo siguiente analicemos las políticas de relacionamiento tanto nacional como internacional de dos ciudades, Rosario y Pergamino, para continuar posteriormente con un análisis de la ciudad de Bahía Blanca.

A partir del asociacionismo, las ciudades también han encontrado una fuente alternativa de recursos que ponen a disposición y promueve la cooperación internacional descentralizada. Una muestra de ello, para las ciudades latinoamericanas, es el Programa URB-AL de la Unión Europea.

Sin embargo, para que el asociacionismo entre ciudades tenga éxito “es fundamental fortalecer el rol de los gobiernos locales en general y en las relaciones internacionales de los países, promoviendo las relaciones de cooperación a través de las fronteras⁴⁴”. Profundizando lo antedicho, se comparte el planteo de Borja y Castells (op. cit., 374) cuando afirman que “la existencia de asociaciones fuertes y unidas es la mejor base para que se reconozca por parte de los Estados el derecho de los gobiernos locales a participar de la vida internacional y también a una mayor autonomía, a un poder urbano más efectivo y a competencias y recursos superiores en el marco nacional”.

A continuación se analizarán tres formas diferentes de asociacionismo entre ciudades; en primer lugar se presentarán los hermanamientos; posteriormente los convenios de cooperación descentralizada (en particular se analizará el Programa UR-BAL y su Observatorio) y; por último, las redes de ciudades. En todos los casos, se llevará a cabo una descripción general de los instrumentos planteados y en particular se describirá la situación en Argentina.

⁴¹ Existe en nuestro país una extensa bibliografía y artículos de investigadores de centros académicos donde se realiza una sistematización relevante de la situación que acontece en torno al tema de las asociaciones municipales y la normativa vigente en las diferentes provincias, cuya amplitud escapa a este artículo.

⁴² Varios inconvenientes pueden suscitarse asociados a cuestiones de carácter político, entre ellos el signo político partidario al que pertenecen los intendentes. Al respecto lo que para algunos estudiosos de la temática - como es el caso de Cravacuore (2001a)-, la pertenencia a un mismo partido político de los gobernantes locales impulsores de iniciativas de asociativismo municipal, es visto como un factor positivo para la consolidación inicial de los entes, para otros –como Posada (S/F)- es señalado como un aspecto negativo, ya que indica que con el paso del tiempo y el cambio de signo político de las administraciones locales asociadas, se ve socavada la sustentación temporal de los entes y no asegura su desarrollo armónico (Cf. POSADA, M. (S/F), *Desarrollo rural y desarrollo local. Los primeros pasos de los Consorcios Productivos de la Provincia de Buenos Aires*. Disponible en Internet en:

<http://biblioteca.municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/consorcios%20municipales-Posada.PDF>)

⁴³ Asociaciones de municipios, corredores, consorcios o entes intermunicipales, microrregiones, entre otras denominaciones.

⁴⁴ Revista Contactar (op. cit.).

3.1.1. Hermanamientos

Según Lozano (2007: 4) el hermanamiento de ciudades puede ser definido como “la relación formal establecida de manera directa entre entidades locales de cualquier parte del mundo con fines y motivaciones diversos”. Además, como señala la autora, “la figura del hermanamiento de ciudades constituye la más antigua forma de vinculación entre municipalidades del siglo XX”. Para ver la evolución de este fenómeno a lo largo de los últimos años es necesario realizar una reseña de los momentos más importantes desde el surgimiento de los primeros hermanamientos hasta nuestros días.

En principio, debe decirse que los hermanamientos de ciudades surgen poco después de finalizada la Segunda Guerra Mundial bajo el lema “*Conocernos y comprendernos mejor unos a otros*”. El proyecto de Ciudades Hermanas comienza a promocionarse en los Estados Unidos en el año 1956, durante la presidencia de Dwight Eisenhower, con la intención de acercar a los pueblos de distintas ciudades y fomentar así el conocimiento mutuo, a fin de evitar futuras guerras⁴⁵.

Además, en la inmediata posguerra, los gobiernos locales de Europa comienzan a desarrollar entre sí vínculos de amistad y mutuo conocimiento entre las ciudades de los países “no aliados” durante la guerra. Ello dio como resultado la creación de la figura de hermanamiento de ciudades (también conocidos como “*twinnings*”). Por aquellos años los hermanamientos se establecían entre ciudades que tenían un mismo tamaño o se caracterizaban por tener en común actividades políticas, económicas, culturales, un rasgo que las distinguiera o, simplemente, el mismo nombre. La figura de los hermanamientos prontamente se difundió entre ciudades de todo el mundo.

A mediados de los años ´60, estos acuerdos fueron fomentados por las Naciones Unidas ya que este organismo sostenía que eran mecanismos de cooperación de gran relevancia pues, además de establecer contactos entre los gobiernos y los dirigentes locales, permitían el establecimiento de relaciones entre las propias comunidades. Las Naciones Unidas emiten, a partir de entonces disposiciones haciendo alusión a los hermanamientos. En tal sentido, la Resolución N° 1.028, del año 1964, reconoció a esta figura como un instrumento de entendimiento entre los pueblos. Posteriormente, en la Resolución N° 2.058, se involucró a UNESCO en el fomento de los institutos mencionados. Finalmente, en el año 1971, por la Resolución 2.861, las Naciones Unidas consideraron a los hermanamientos como relaciones complementarias a la cooperación interestatal (Zapata Garesché, op. cit.).

Por aquellos años, los hermanamientos de ciudades se desarrollaban a nivel mundial bajo dos modalidades diferentes. Por un lado, entre la década del ´50 y la del ´70, tuvieron como objetivo la promoción de intercambios culturales entre los países desarrollados. Es decir, surgían en el marco de la Comunidad Económica Europea y tenían como rasgo característico el acercamiento de ciudades que compartían una cultura o el idioma, entre otros aspectos.

En particular, vale mencionar aquí que la Comunidad Europea inició en el año 1989 un proceso de acercamiento entre las ciudades europeas con la intención de fortalecer los vínculos existentes entre las mismas e incentivar la firma de nuevos acuerdos de hermanamientos⁴⁶; fortalecer el sentido de pertenencia a la región; acrecentar la solidaridad entre los pueblos europeos; impulsar el desarrollo de la ciudadanía europea; e incrementar

⁴⁵ En la actualidad la organización sin fines de lucro Sister Cities International reúne a las ciudades norteamericanas con pares extranjeras y cuenta con 3.500 comunidades inscritas en 137 países.

⁴⁶ La Comunidad Económica Europea impulsa fundamentalmente los proyectos que involucraban a ciudades pequeñas o alejadas, a las ubicadas en zonas geográficas desfavorables, y a los proyectos de carácter multilateral.

la participación en el ámbito supranacional de autoridades y ciudadanos de las diferentes ciudades. Incluso, la propia Comunidad propicia - a través de ayudas económicas-, la participación ciudadana y la integración regional. Todo ello tomando como referencia el Tratado de Roma⁴⁷ que en su preámbulo hace hincapié en que los países integrantes deberán estar “...resueltos a sentar las bases de una unión cada vez más estrecha entre los pueblos europeos”.

Por otro lado, debemos mencionar que el fenómeno de los hermanamientos se expandió también a ciudades africanas e hispano-americanas, donde el rasgo predominante de la cooperación era, además del desarrollo, la solidaridad. Estos acuerdos, que surgen en los años '80, comenzaron a darse bajo el esquema de relaciones norte-sur y es así como las ciudades de los países más avanzados iniciaron también la práctica de relacionarse con otras ciudades hermanas de países subdesarrollados. Es decir, los gobiernos locales de las grandes metrópolis o de las ciudades intermedias europeas y norteamericanas, que en un principio habían promovido el acercamiento solo con ciudades de países avanzados, fueron estableciendo también acuerdos con ciudades de Latinoamérica, del sudeste asiático, Europa oriental, Medio Oriente y África. En este nuevo contexto las relaciones de hermandad adquirieron una orientación de asistencia y cooperación.

Así, la solidaridad y la cooperación se convirtieron en elementos esenciales de las relaciones entre las ciudades pertenecientes a Iberoamérica y África, con el fin de impulsar su desarrollo. Este rasgo característico se distingue del asumido por las ciudades europeas, donde la motivación para el vínculo institucional, como ya se ha señalado, estaba dada fundamentalmente en el acercamiento de modos de vida, cultural, de idioma, etc. entre los habitantes del viejo continente.

En definitiva, es posible afirmar que independientemente de cuál fuera la motivación, las relaciones de hermandad entre las ciudades tenían como propósito lograr una mejora de la calidad de vida de sus habitantes a partir del intercambio de experiencias y el desarrollo de proyectos comunes. Objetivos que hasta la fecha continúan vigentes.

Por lo general los hermanamientos eran convenios promovidos y aprobados tanto por el poder ejecutivo de las ciudades como por sus cuerpos deliberativos. Ello determinaba la injerencia de ambos departamentos gubernamentales en el establecimiento de lo que puede denominarse “la política externa de la ciudad”. Actualmente estos procesos suelen

⁴⁷ En 1957 se firman en la ciudad de Roma los denominados “Tratados de Roma” por los que se crea la Comunidad Europea de la Energía Atómica (EURATOM) y se constituye la Comunidad Económica Europea (CEE). Ambos entraron en vigor el 1 de enero del siguiente año.

En lo que respecta al segundo Tratado, tenía dos objetivos bien determinados: por un lado, un objetivo económico, consistente en la transformación de las condiciones económicas de los intercambios y de la producción en el territorio de la Comunidad; y por otro, un objetivo político, tendiente a la construcción funcional de la Europa política y al avance hacia una unificación más amplia de dicho continente. En el preámbulo de aquel Tratado los Estados firmantes declaran:

- “- Estar resueltos a sentar las bases de una unión cada vez más estrecha entre los pueblos europeos,
- Estar decididos a asegurar mediante una acción común, el progreso económico y social de sus respectivos países, eliminando las barreras que dividen Europa,
- tener como fin esencial de sus esfuerzos la constante mejora de las condiciones de vida y de trabajo de sus pueblos,
- Reconocer que la eliminación de los obstáculos existentes exige una acción concertada para garantizar un desarrollo económico estable, un intercambio comercial equilibrado y una competencia leal,
- Desear reforzar la unidad de sus economías y asegurar su desarrollo armonioso, reduciendo las diferencias entre las diversas regiones y el retraso de las menos favorecidas,
- Desear contribuir, mediante una política comercial común, a la progresiva supresión de las restricciones a los intercambios internacionales,
- Pretender reforzar la solidaridad de Europa con los países de ultramar y asegurar el desarrollo de su prosperidad, de conformidad con los principios de la Carta de las Naciones Unidas,
- Estar resueltos a consolidar (...) la defensa de la paz y la libertad invitando a los demás pueblos de Europa que participan de dicho ideal a asociarse a su esfuerzo...”.

ser impulsados por su agilidad y flexibilidad sólo por los departamentos ejecutivos de las ciudades y se orientan a atender finalidades específicas, como acciones políticas comunes o el establecimiento de políticas de cooperación e intercambio (Batista, Jakobsen y Evangelista op. cit.).

En Argentina son numerosas las ciudades y provincias que poseen convenios de estas características pero en realidad, a pesar de los intentos llevados adelante por la Subsecretaría de Relaciones Institucionales de la Cancillería Argentina, se desconoce el número exacto de hermanamientos, debido a que los gobiernos provinciales y municipales no tienen la obligación de comunicar la rúbrica de tales convenios al gobierno central. De todas formas, los archivos de Cancillería dan cuenta, por ejemplo, de que entre Italia y nuestro país existen 63 vigentes; y entre Israel y la Argentina también son varios los acuerdos firmados (en este último caso, dicho organismo sostiene que el 70% de las ciudades capitales de provincias argentinas tiene convenios con sus pares israelíes)⁴⁸.

Los hermanamientos se dan entre entes gubernamentales de un mismo status, ya sean provincias⁴⁹, ciudades o localidades con la intención de promover el intercambio de ideas y experiencias, impulsar intercambios comerciales y desarrollar programas comunes. En el caso de las ciudades están motivados en múltiples causas, a saber: por razones humanitarias; por presentar problemas comunes⁵⁰; por tener proyectos compartidos; por las raíces comunes⁵¹; o simplemente, por compartir el mismo nombre⁵², por razones afectivas o por diferentes motivos particulares⁵³. En el caso de ciudades como Buenos Aires, Rosario, Mar del Plata y Bahía Blanca, presentan varias ciudades hermanas cuyos convenios están basados en diferentes motivos. La ciudad de Rosario, por ejemplo, tiene 18 ciudades hermanas y permanentemente se encuentra en tratativas para sumar a otras. Bahía Blanca tiene 7; y Buenos Aires, 34⁵⁴.

En nuestro país la Dirección de Asuntos Federales y Electorales perteneciente a la Cancillería Argentina, habiendo detectado innumerables casos de hermanamientos en los cuales las ciudades argentinas eran parte, resolvió difundir los pasos a seguir a tal efecto brindando asesoramiento a gobiernos provinciales y municipales. Ello con el propósito de que no se generen falsas expectativas en el proceso.

La Cancillería define, en tal sentido, como hermanamiento al "...proceso que promueve el conocimiento mutuo y el fortalecimiento de los vínculos entre las ciudades, provincias y regiones argentinas y sus contrapartes extranjeras, con el propósito de intercambiar experiencias y conocimientos que coadyuven a la solución de problemas en común y al progreso de la comunidad mediante la realización de proyectos conjuntos en los distintos ámbitos del quehacer municipal, provincial o regional (cultural, deportivo, comercial,

⁴⁸ Diario La Nación, *Iniciativa de paz: hermandad entre ciudades*, 14 de marzo de 2004. Disponible en Internet en: http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=580269

⁴⁹ A modo de ejemplo, podemos citar los acuerdos de hermanamientos firmados entre la provincia de Córdoba y la región de Piamonte (Italia), o entre las provincias de Buenos Aires y Roma (Italia).

⁵⁰ En el caso de las ciudades de Bariloche (Argentina) y Aspen (Estados Unidos), ambas son resorts de montaña y comparten varios problemas. A partir del hermanamiento se han puesto en marcha programas de intercambio estudiantil y de esquí entre ambas ciudades.

⁵¹ La ciudad de Salto Grande -en la provincia de Santa Fe-, y la ciudad de Bagnolo (Italia), pueden ser mencionadas como ejemplos de raíces comunes pues de ésta última provino una importante oleada migratoria que dio origen a la ciudad argentina.

⁵² Tal es el caso de la ciudad de Pinto, en España, y Pinto, en Santiago del Estero, Argentina.

⁵³ Las ciudades de Buenos Aires y Miami se hermanaron en el año 1978 a raíz del importante flujo turístico de la ciudad argentina que era recibido por su par estadounidense.

⁵⁴ El Gobierno de la ciudad Autónoma de Buenos Aires tiene treinta y cuatro ciudades hermanas. Si bien estas declaraciones no contienen explicitados posibles temáticas o ejes de cooperación, en muchas oportunidades han derivado en la realización de acciones conjuntas con estas ciudades y/o la suscripción de otros documentos. (En Relaciones bilaterales, http://www.buenosaires.gov.ar/areas/internacionales/rel_bilaterales.php?menu_id=14806)

educativo, etc.)”; a su vez, establece que las ciudades que pongan en marcha estos procesos deben presentar “...características similares e intereses compartidos u objetivos complementarios”⁵⁵.

3.1.2. Cooperación Internacional Descentralizada

Como se afirmara en los comienzos de la presente investigación, ante los cambios operados a nivel internacional durante las últimas décadas, las relaciones internacionales, que eran de exclusiva competencia de los gobiernos nacionales, pasan a fines del siglo XX a ser practicadas a nivel local a partir de la preponderancia adquirida por las regiones y ciudades. Se pone en marcha así un nuevo proceso de cooperación, innovador, complejo y dinámico, donde los actores locales adquieren protagonismo al comenzar a relacionarse a escala internacional.

Con el propósito de contribuir al desarrollo de las ciudades y regiones y promover la solidaridad e integración de los pueblos, los gobiernos acuden a diferentes procesos de cooperación internacional, los que se caracterizan por el creciente número de actores intervinientes y por la aparición de diversas fuentes de financiamiento de proyectos y programas. Ante este panorama, y tal como afirma Caballeros Otero (2007) el esquema clásico de la cooperación internacional se replantea y adquiere diferentes particularidades como, por ejemplo, ha surgido la denominada cooperación internacional descentralizada.

Ello ha determinado el involucramiento directo de los gobiernos locales y regionales en proyectos concretos de desarrollo, poniendo en marcha una relación de carácter horizontal, donde los actores participan en condiciones de igualdad, en desmedro de la tradicional cooperación vertical -caracterizada por la existencia de un ente donante y otro receptor-, eliminando a su vez todo tipo de intermediación entre los actores involucrados. Es decir, la puesta en marcha de la cooperación descentralizada no solo se ha convertido en uno de los grandes objetivos de las agencias internacionales que promueven el asociacionismo de gobiernos locales sino que, además, implica un cambio cualitativo en la concepción de fondo de la cooperación internacional orientada a las ciudades y regiones. Este enfoque si bien tiene en cuenta elementos de la cooperación considerada solo como ayuda, se sustenta en los principios de interés mutuo, multilateralidad y partenariado⁵⁶ (Romero, 2006).

La relación que se establece a partir de la cooperación descentralizada puede ser: puntual o duradera, bilateral o multilateral, o exclusiva entre autoridades locales o con la presencia de otros agentes. En particular es importante tener en cuenta que la relación horizontal que se establece en este tipo de cooperación entre los actores locales posibilita el intercambio de experiencias y permite el abordaje de temas comunes a partir de una relación duradera que trasciende la ayuda y se basa en la colaboración. Así entonces, como señala Zapata Garesché (op. cit.: 96), la cooperación descentralizada es "el conjunto de iniciativas de cooperación oficial al desarrollo que, bajo el liderazgo de autoridades locales, procura estimular las capacidades de los actores de base territorial y fomentar un desarrollo más participativo". Complementando lo anterior, González Parada (1998)⁵⁷ definió a la cooperación descentralizada como un “nuevo enfoque en las relaciones de cooperación que busca establecer vínculos directos con los organismos de representación local y estimular sus propias capacidades de proyectar y llevar a cabo iniciativas de desarrollo con la

⁵⁵ Cancillería Argentina: www.cancilleria.gov.ar/.../hermanamientos.html

⁵⁶ La cooperación descentralizada apunta a desarrollar vínculos más horizontales, guiados por el principio de partenariado, concepto por el cual todos los actores participantes de la cooperación aportan en condiciones de igualdad al proyecto.

⁵⁷ Cf. la afirmación en ROMERO, M. (op. cit.)

participación directa de los grupos de población interesados, tomando en consideración sus intereses y sus puntos de vista sobre el desarrollo.”

Siguiendo las expresiones de Moret (2008: 175) es importante resaltar también que “la cooperación descentralizada, por su carácter horizontal, de reciprocidad y aprendizaje mutuo, de igualdad, búsqueda de consenso a través del diálogo e intercambio de ideas intermunicipal de carácter local, conlleva características que pueden favorecer los procesos de cooperación a nivel local”.

En el marco de la cooperación descentralizada no son sólo los gobiernos locales los que participan del proceso. Se suman también organismos gubernamentales, agencias internacionales y universidades con el propósito de abordar diferentes temáticas: la cooperación política, el fortalecimiento institucional, los proyectos de infraestructura y servicios básicos y la cohesión social. Es decir, este tipo de cooperación persigue la estimulación de las actividades de diferentes actores locales y el fomento de un desarrollo más participativo (Romero, op. cit.)

A todo ello debemos sumar que, como se sostiene en la presentación del portal del Observatorio de Cooperación Descentralizada Unión Europea-América Latina⁵⁸, la cooperación internacional entablada entre gobiernos sub-estatales aparece “como un fenómeno emergente, dinámico y complejo, que está transformando la práctica de los agentes locales al mismo tiempo que ofrece al mundo de la cooperación nuevas perspectivas y modelos innovadores.”

Si bien para algunos autores la cooperación descentralizada involucra las acciones multilaterales de las que participan agentes e instituciones tanto públicas como de la sociedad civil, en particular el Observatorio de la Cooperación Descentralizada UE-AL considera dentro de tal modalidad sólo a las acciones de cooperación directa llevadas a cabo o promovidas entre los gobiernos locales y de las regiones de Europa y de Latinoamérica, en el marco de las autonomías locales, con independencia de los gobiernos centrales y de organismos multinacionales.

La cooperación descentralizada implica, además de ayuda económica, la cooperación y potenciación entre los actores intervinientes en el proceso. Es decir, la cooperación descentralizada no consiste exclusivamente en la transferencia de recursos sino que, a partir de la implementación de dicha cooperación, se pone en marcha una verdadera política internacional donde los actores involucrados intercambian experiencias y aprendizaje mutuo que constituyen aportes sustanciales para el desarrollo de las ciudades. Complementando lo antedicho, Aquilino y Santori (2011: 17) sostienen que la importancia de este tipo de acuerdos radica “en el aprovechamiento de las especificidades y potencialidades de los actores que en ella se encuentran involucrados, para establecer verdaderas políticas de cooperación, donde la reciprocidad, el intercambio de experiencias, el aprendizaje y el beneficio mutuo se conviertan en los pilares de la vinculación internacional.”

Borja y Castells, (op. cit.: 375) señalan que un requisito importante para que la cooperación y la solidaridad internacionales entre ciudades sea apoyada por los organismos internacionales -en el marco de la cooperación descentralizada-, es que las ciudades y sus organizaciones lleven a cabo una serie de acciones tales como: “a) participar en los recursos y en la gestión de los programas internacionales de cooperación; b) gestionar un porcentaje importante del conjunto de los fondos públicos nacionales destinados a la cooperación en cada país desarrollado; c) establecer en ciertos casos programas de cooperación con poderes locales y OSC de países menos desarrollados sin dependencia de

⁵⁸ Observatorio de Cooperación Descentralizada Unión Europea-América Latina: <http://www.observ-ocd.org>

gobiernos nacionales; d) articular la cooperación de los poderes locales con las organizaciones sociales y culturales, empresas y, en general, con la sociedad civil; y e) entender la cooperación como beneficio mutuo, y combatir los obstáculos que se oponen al mismo.”

En lo que respecta a las relaciones entre gobiernos sub-nacionales de diferentes continentes debemos destacar que las autoridades locales y regionales de Latinoamérica y Europa, hace algunas décadas, pusieron en marcha mecanismos de intercambio y asistencia con el propósito de mejorar la calidad de vida de los habitantes. En un principio, la cooperación descentralizada se practicaba en forma espontánea hasta que, en el 1995, se lanzó el Programa URB-AL organizando el trabajo de cooperación internacional entre los gobiernos locales a través de redes temáticas, que abordan temas y problemas concretos vinculados al desarrollo urbano.

Desde entonces se puso de relieve el trabajo de los municipios en red y la cooperación descentralizada entre ellos⁵⁹ y se institucionalizaron dos grandes proyectos: por una lado, el Centro de Documentación del Programa URB-AL –donde se concentran las conclusiones derivadas de los trabajos realizados en torno a las diferentes redes temáticas de URB-AL- y, por otro, el Observatorio de la Cooperación Descentralizada UE-AL.

La profundización de dichas relaciones lleva a Sarraute Sainz y Théry (2007: 21) a afirmar que “la cooperación descentralizada entre administraciones sub-nacionales de América Latina (AL) y la Unión Europea (UE) representa ya un amplio tejido de relaciones que se traducen en intercambios políticos, técnicos, financieros, económicos y culturales. Entre las diferentes modalidades, las relaciones bilaterales se destacan con respecto a otras del multipartenariado, como pueden ser las redes, debido a que potencian vínculos más estrechos entre administraciones públicas”.

En el caso de Argentina la cooperación descentralizada se presentó como una alternativa válida a partir de los serios inconvenientes causados a nivel local por los cambios estructurales, la reforma del Estado y la indiscriminada apertura de la economía de los años `90. Durante la última década se ha incrementado y consolidado la difusión de la cooperación entre los gobiernos locales argentinos y entidades u organismos de carácter internacional. Los últimos gobiernos nacionales han decidido impulsar a través de la Dirección General de Cooperación Internacional (dependiente de la Cancillería Argentina) diferentes programas de cooperación orientados al desarrollo local. Así, se han ampliado y profundizado las alternativas de cooperación horizontal orientadas a los municipios. Para ello se pusieron en marcha diferentes programas y subprogramas de cooperación descentralizada que tienen como actores directos a los gobiernos provinciales y municipales, a entidades no gubernamentales y a las universidades. En particular el “Programa de Fomento de la Cooperación Descentralizada” apunta a sensibilizar, institucionalizar, capacitar y articular las actividades que se llevan a cabo a través de dos subprogramas (Cafiero, 2008).

- **Programa URB-AL**

La Comisión Europea instrumentó en diciembre de 1995 el Programa URB-AL, que consiste en un programa de cooperación descentralizada dirigido a ciudades, conglomerados y regiones de la Unión Europea y de Latinoamérica. El mismo tiene como

⁵⁹ En lo que respecta a la cooperación descentralizada, en la Conferencia sobre Partenariado local entre la Unión Europea y América Latina, realizada en Valparaíso en marzo de 2004, se resaltó la necesidad de avanzar en el estudio de la cooperación directa entre gobiernos locales.

objetivos principales la asociación directa y durable de los actores locales y la cooperación económica para la implementación de un proyecto común. Las actividades que se desarrollan son propuestas, elaboradas y llevadas a la práctica por los mismos participantes. En la actualidad ya han participado del mismo más de 1000 colectividades locales y regionales.

El Programa URB-AL abarca la casi totalidad de las temáticas vinculadas a las políticas urbanas y tiende fundamentalmente a fomentar la asociación e intercambio de experiencias entre ámbitos locales de la Unión Europea y América latina, facilitando la capacidad de acción de las pequeñas y medianas ciudades a partir de propiciar la internacionalización de sus relaciones.

En la actualidad el Programa está estructurado en 14 Redes Temáticas, todas vinculadas a problemáticas urbanas. En el marco de cada Red se diseñan y ponen en marcha los denominados proyectos comunes consistentes en propuestas de cooperación elaborada por los distintos participantes, con el propósito de abordar una determinada problemática común. Los proyectos son motorizados por las ciudades miembros de la Red y sus eventuales socios externos, como universidades, asociaciones, centros culturales, científicos o técnicos, empresas y OSC. Las propuestas consisten, fundamentalmente, en intercambios de información y experiencias; difusión de buenas prácticas; desarrollo de las capacidades estructurales de las autoridades locales; refuerzo de la visibilidad de las acciones municipales; cooperación entre las colectividades locales y la sociedad civil; y refuerzo de papel de las colectividades locales en el desarrollo.

Durante la primera fase de implementación el Programa se estructuró en base a ocho Redes Temáticas:

Red Nº 1: "Droga y ciudad"

Red Nº 2: "La conservación de los contextos históricos urbanos"

Red Nº 3: "La democracia en la ciudad"

Red Nº 4: "La ciudad como promotora del desarrollo económico"

Red Nº 5: "Políticas sociales urbanas"

Red Nº 6: "Medio ambiente urbano"

Red Nº 7: "Gestión y control de la urbanización"

Red Nº 8: "Control de la movilidad urbana"

Posteriormente, en la segunda fase se sumaron seis nuevos temas, que complementan la primera:

Red Nº 9: "Financiación local y Presupuesto Participativo"

Red Nº 10: "Lucha contra la pobreza urbana"

Red Nº 11: "Vivienda en la ciudad" (aún no ha sido ejecutada)

Red Nº 12: "Promoción de las mujeres en las instancias de decisión locales"

Red Nº 13: "Ciudad y sociedad de la información"

Red Nº 14: "Seguridad ciudadana en la ciudad"

En el año 2002 se puso en marcha la segunda⁶⁰ fase del programa. A partir de entonces se introdujeron algunos cambios en su implementación, como por ejemplo, la organización de dos tipos de proyectos: "A" y "B". Ambos proyectos si bien son similares en cuanto a los requisitos que deben cumplir para su composición (como mínimo deben estar integrados por cinco miembros, 2 de la Unión Europea y 3 de América latina, y como máximo deben ser 15 miembros), y que ambos tienen una duración de dos años, difieren en lo que respecta a su organización y acceso al financiamiento (en ambos casos el cofinanciamiento

⁶⁰ De acuerdo a la clasificación efectuada por Ilari (op. cit.), teniendo en cuenta el grado de coordinación entre los municipios, la primera fase del Programa URB-AL se corresponde con una relación de *comunicación* en tanto, la segunda fase constituye un ejemplo de *articulación*.

comunitario debe ser del 70% y el de los participantes del 30%, pero en el caso de los proyectos tipo “A” la cofinanciación es de hasta 250.000 euros, en tanto que en los de tipo “B” es de hasta 800.000 euros.).

A continuación, se describirá brevemente -y a modo de ejemplo- la Red Nº 7, por estar coordinada por Rosario, una de las ciudades tomada como referencia en la presente investigación.

- Red Nº 7: “Gestión y Control de la Urbanización”

La Red Nº 7 inició sus actividades en el año 2000 y desde entonces la coordinación estuvo a cargo de la ciudad de Rosario.

En el marco de la Red se implementaron diferentes proyectos tendientes a analizar experiencias de gestión y control del desarrollo urbano, tanto de América latina como de Europa. Desde un principio la Red se comprometió en la búsqueda de nuevas estrategias de desarrollo urbano que permitan dar respuesta a las crecientes demandas de la comunidad.

Con el propósito de fortalecer las relaciones entre las ciudades socias y participantes de la Red, la ciudad de Rosario montó una oficina destinada tanto al desarrollo de las actividades de la Red como a la difusión de las mismas (mediante boletines informativos y el uso de la Internet).

Los proyectos aprobados en torno a la Red son:

- Ámbitos intercomunales para el ordenamiento territorial en pequeñas y medianas localidades
- El acceso al suelo y la vivienda social en grandes ciudades de regiones metropolitanas de América Latina y Europa
- Estrategias de transformación de los sitios portuarios en desuso, conexión e intermediación ciudad-puerto
- Gestión de la urbanización en ciudades turísticas
- Identificación de instrumentos de planificación de la urbanización: el enfoque multidisciplinar e integrado
- Impacto del crecimiento del sector industrial químico y petroquímico en la gestión urbana de ciudades portuarias
- Instrumentos de Redistribución de la Renta Urbana
- Intervenciones de planificación y recalificación urbana: el enfoque multidisciplinar integrado
- Organización de las Áreas Metropolitanas e Instrumentos de Intervención
- Poder local y Marco Jurídico para la Planificación y la Gestión Urbana
- Sistema de información para la gestión urbana
- SUMA. Una solución urbana desde una mirada alternativa

Continuando con el análisis, y tal como se mencionara anteriormente, en el marco de URB-AL se instrumentaron dos importantes proyectos: el Observatorio de la Cooperación Descentralizada Local y el Centro de Documentación del Programa URB-AL, los que a continuación se describirán brevemente.

A) Observatorio de la Cooperación Descentralizada Local

En el año 2005 se creó el Observatorio de la Cooperación Descentralizada Local UE-AL fijándose como objetivo el facilitar la cooperación entre instituciones y gobiernos de las

ciudades y regiones de los dos continentes, con la intención de fomentar el desarrollo económico y social y, fundamentalmente, mejorar y reimpulsar las relaciones de cooperación descentralizada. El Observatorio es coordinado por un Consorcio formado por la Diputación de Barcelona y la Intendencia Municipal de Montevideo⁶¹ y fue asistido financieramente por la Comisión Europea durante los tres primeros años de implementación del proyecto.

Así, el Observatorio de la Cooperación Descentralizada UE-AL está orientado al desarrollo de cooperación internacional en forma descentralizada y pública, donde se involucran en forma directa los gobiernos locales y regionales de los países de la Unión Europea y de Latinoamérica, sin la intermediación de los gobiernos centrales y de organismos de carácter internacional. Para ello, desde un punto de vista eminentemente práctico, apunta a recabar y analizar información referida a los procesos de cooperación descentralizada con el propósito de orientar y mejorar las mismas a partir de la difusión de las investigaciones realizadas.

Entre los objetivos prácticos perseguidos por el Observatorio pueden mencionarse: recabar y analizar información relativa a los procesos de cooperación descentralizada; capacitar a los actores locales intervinientes en los procesos de cooperación; difundir los resultados de las investigaciones propiciando el debate, entre otros; todo ello con la intención de observar y aprehender el fenómeno de la cooperación descentralizada.

El Observatorio dispone de un Centro de Recursos donde se concentra la actividad por él desarrollada, los servicios ofrecidos, las fuentes de financiamiento disponibles, la documentación vigente, lo que está a disposición de las autoridades locales y regionales.

Para el intercambio de información y difusión de los proyectos y actividades desarrolladas, el Observatorio realiza conferencias de carácter anual, participa de la Conferencia Centroamericana para la Descentralización del Estado y el Desarrollo Local - CONFEDELCA- y de talleres de trabajo realizados en el marco de las reuniones convocadas por las redes Eurocities y Mercociudades.

B) Centro de Documentación del Programa URB-AL (CDPU)

El Centro de Documentación del Programa URB-AL tiene como finalidad difundir las buenas prácticas y los resultados obtenidos con la implementación de proyectos del Programa a fin de que éstos puedan ser útiles para los gobiernos locales europeos y latinoamericanos, en particular para aquellos que participan activamente del Programa.

La sede central del Centro se encuentra en la ciudad de Málaga (España), en el mismo edificio donde funciona el Observatorio de Medio Ambiente Urbano (OMAU). Además, para un mejor funcionamiento en Latinoamérica, se ha instalado una sede del Centro en la ciudad de Valparaíso (Chile). Ambas ciudades ha conformado un consorcio de colaboración⁶².

El mayor logro del CDPU es haber conformado una biblioteca donde se puede acceder a los trabajos y conclusiones alcanzadas por todos los proyectos implementados en el marco de las diferentes redes del programa URB-AL.

⁶¹ Colaboran con el Consorcio la Universidad de la República Oriental del Uruguay, la FUNPADEM (Fundación para la Paz y la Democracia de Costa Rica) y la Fundación CIDOB (Centro de Información y Documentación Internacional de Barcelona).

⁶² El consorcio cuenta con el apoyo del Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano (CIDEU), la Universidad de Málaga y la Corporación de Justicia y Democracia de Valparaíso.

Luego del análisis efectuado y a modo de conclusión del presente tema, se comparte la postura de Caballeros Otero (op. cit.: 79)⁶³ cuando afirma que “en general, en las evaluaciones (realizadas) se encontraron evidencias de que los resultados del programa son positivos y que se ha logrado un razonable nivel de eficacia y eficiencia en la utilización de los recursos asignados. URB-AL ha mostrado ser un programa útil y muy pertinente para las necesidades de los participantes y capaz de adaptarse e incorporar el tratamiento de los temas abordados en el diálogo UE-AL. Se ha desarrollado un instrumental pertinente y valioso para conectar a las colectividades locales de AL y de la UE, permitiendo que se definan múltiples proyectos específicamente adaptados a las necesidades expresadas por los actores locales. Las Redes han tenido la capacidad de adecuarse a las necesidades de las entidades locales europeas y latinoamericanas.”

3.1.3. Redes de ciudades

Las redes de ciudades surgen como instrumentos de promoción que facilitan la inserción de los centros urbanos en espacios de relación más amplios y densos, permitiendo el acceso y utilización de un volumen creciente de información y el intercambio de experiencias y tecnologías. Estas redes se consolidan a su vez como un mecanismo de desarrollo de la política exterior, de promoción y de imagen de la ciudad (Borja y Castells, op. cit.).

Scheid (2005)⁶⁴ define a las redes como “estructuras en las que participan actores unidos por el hecho de compartir alguna característica cuya naturaleza les permite crear vínculos en pos de la consecución de objetivos comunes. En cuanto a su finalidad, las redes tienen la voluntad de emprender acciones comunes que serían de difícil consecución si los entes que forman la red trabajaran separadamente”. A lo largo del desarrollo de este apartado se continuará analizando el concepto de redes, observándose que no hay una definición unívoca de las mismas.

Las redes rompen con los modelos tradicionales de ayuda regional y estatal, basados en una lógica piramidal rígida, y estructuran espacios de actuación de las ciudades a nivel internacional que trascienden las delimitaciones administrativas⁶⁵. Es decir, las redes permiten la actuación directa de las ciudades a escala global en un mundo donde los sistemas tradicionales de regulación internacional tienden a ser incompletos y, a la vez, facilitan la consolidación de espacios -territoriales, económicos, políticos, demográficos, etc.- mínimos que permitan la generación y utilización de economías de escala y de aglomeración, así como el desarrollo de infraestructuras y actividades de punta (Petrantonio, 2003).

Estas estructuras no solo presentan diferencias significativas⁶⁶ con los organismos de representación formal de carácter internacional sino que, además, se erigen mundialmente como un instrumento de representación complementario y alternativo a los organismos formales de representación. Sin dudas, la aparición y consolidación de redes de ciudades ha generado tensiones con los organismos preexistentes de representación formalizados. Por ello resulta necesario que en el seno de las estructuras formales se creen espacios tendientes a garantizar la participación de las redes, es decir, se establezca un marco legal a partir del cual las redes tengan representación formal, situación que permita a su vez coordinar acciones entre ambas estructuras.

⁶³ El autor realiza en su investigación una descripción de la cooperación descentralizada a partir del análisis del Programa URB-AL.

⁶⁴ Cf. la definición en el artículo de CARDARELLO, A. y RODRÍGUEZ, J., op. cit.

⁶⁵ La superposición de redes y por tanto de espacios de relación, añade un elemento más de complejidad a estas nuevas tendencias organizativas.

⁶⁶ Entre las diferencias que presentan pueden mencionarse: los objetivos que las crean, la integración de sus miembros, la base de acción territorial, entre otras.

En la actualidad las redes han mostrado una serie de ventajas para las ciudades que las integran; de todas formas, debido a la gran diversidad de situaciones, a los tipos de organización, etc., suelen generarse conflictos de intereses entre las ciudades participantes derivados del sistema de funcionamiento de estas estructuras, poniendo en juego la continuidad y resultados de la cooperación entre las ciudades.

Finalmente, un dato que se considera relevante es que, tal como afirma Font (1999, op. cit) existen posibilidades ciertas de colaboración entre las redes de ciudades existentes. A modo de ejemplo, y por considerar dos de las redes de ciudades más importantes a nivel internacional, como lo son Mercociudades y Eurocities, puede afirmarse que a partir de las semejanzas de los procesos de integración y los aspectos culturales, económicos e históricos compartidos por los habitantes de Europa y América latina, es posible profundizar los mecanismos de colaboración iniciados en el año 1999, a partir de Convenio de Colaboración firmado entre ambas redes en Bruselas⁶⁷.

Veremos a continuación el origen y los objetivos de las redes de ciudades, cómo se fueron estructurando con el correr del tiempo, como así también sus fortalezas y debilidades, para posteriormente realizar una clasificación de las mismas según el ámbito de actuación de las ciudades que las conforman. Se describirán también las redes de ciudades de mayor relevancia a nivel mundial y, en particular, se analizará la Red de Mercociudades por la importancia que ésta tiene en el caso de la ciudad de Bahía Blanca, objeto de estudio de esta investigación.

3.1.3.1. Origen y objetivos de las redes de ciudades

Ya se ha comentado anteriormente que la geografía económica y la economía regional tradicionales ignoran la existencia de relaciones entre las ciudades pues conciben al territorio de forma estática y uniforme, es decir, como un espacio acotado y homogéneo. A pesar de ello, desde la antigüedad se conocen dos sistemas de ciudades, por un lado, el modelo de la ciudad central y, por otro, el de redes de ciudades pero es a partir del incremento de las relaciones entre los centros urbanos -que se intensifican como consecuencia de la revolución industrial- donde comienza a tener predominio y adquiere mayor complejidad el sistema de redes.

En 1933, Christaller⁶⁸ plantea los denominados modelos de ciudad central caracterizados por un sistema jerárquico funcional que establece relaciones entre ciudades de rango diferentes, relaciones que se proyectan desde lugares centrales sobre estructuras homogéneas inferiores con funciones similares⁶⁹. Es a partir de estos modelos que se intenta interpretar la realidad de la Alemania meridional. Tanto Christaller como Lösch⁷⁰ (1944) explicaban la organización de los sistemas urbanos en rígidos criterios de jerarquía y consideraban la posibilidad de generación de externalidades a partir de la interrelación entre ciudades.

Posteriormente, al permitirse la relación entre ciudades de un mismo rango como consecuencia de la reducción de los costos de transacción (por lo que consiguientemente

⁶⁷ El convenio de colaboración hace hincapié en la necesidad de profundizar la cooperación entre ambas redes de ciudades en aspectos como el desarrollo estratégico urbano, y en el diseño y puesta en marcha de sistemas de evaluación y comparación de las políticas urbanas.

⁶⁸ Cf. en BOIX DOMÉNECH, R. B. (2003), *Redes de ciudades y Externalidades*. Tesis doctoral. Departament d'Economia Aplicada Universitat Autònoma de Barcelona, Barcelona, España. Disponible en Internet en: <http://www.tesisred.net/bitstream/handle/10803/3995/rbd1de4.pdf?sequence=1>

⁶⁹ Las ciudades ubicadas en el nivel inferior a la estructura jerárquica como poseen la misma dotación de funciones, para acceder a una función de las que carecen deben recurrir a la ciudad de rango superior.

⁷⁰ Para un análisis más detallado se sugiere consultar a BOIX DOMÉNECH, R. Ibidem.

desaparecen las limitantes impuestas por la distancia), surgen nuevos planteos de estructuras de ciudades en los que pierde valor el concepto de jerarquía de ciudad central - impuesto por Christaller- y toma vigor el concepto de redes de ciudades ⁷¹ impulsado por Carter (1966) y Allan Pred (1977), donde incluso se establecen relaciones cada vez más densas y entre ciudades de un mismo nivel o de diferentes niveles⁷². Es en este contexto donde tiene lugar un nuevo paradigma que, además de dar preponderancia a la relación jerárquica entre centros urbanos, da sustento teórico a nuevos fenómenos como las *edge cities*, las regiones urbanas policéntricas o las redes horizontales.

Años más tarde, el contexto de globalización y de cambio de las condiciones de mercado –y por consiguiente la necesidad de los centros urbanos de dar respuestas económicas dinámicas y flexibles y de implementar políticas en este nuevo marco- han obligado a las ciudades a mantener interrelaciones dinámicas y flexibles, en muchos casos económicas y, en consecuencia, generadoras de externalidades. Ello determinó también la necesidad de buscar una significación alternativa al concepto tradicional de territorio que permitiera incorporar al análisis la relación entre ciudades, el concepto de redes y la interpretación de las mismas. Así, el concepto de *nodo* de la teoría de redes es asimilado al de ciudad y el de vínculo o relación al concepto de *links*. Se plantean entonces dos concepciones del territorio diferenciadas aunque no antagónicas: por una lado, la interpretación de área⁷³, donde se concibe una distribución continua y homogénea del espacio y, en consecuencia, se analiza a las ciudades en forma aislada y; por otro lado, una interpretación de red o reticular, que permite analizar las relaciones o conexiones lineales entre los diferentes nodos, incluso cuando éstos se ubican en forma discontinua.

Surge así la *teoría de las redes de ciudades* y la posibilidad de generación de externalidades derivadas de la interacción entre las unidades urbanas. Ello es expuesto inicialmente por Pred (op. cit.) y más tarde por Dematteis (1985) y Camagni⁷⁴ (1992). Este nuevo enfoque plantea la interpretación de la economía con base en las ciudades, las que a partir de su organización en redes “intercambian bienes, servicios, información, conocimiento, etc. generando así ventajas en la forma de rendimientos crecientes, que añadidas a las generadas en el interior de las empresas y en el interior de las propias unidades urbanas, inciden sobre el crecimiento económico” (Doménech, 2003: ii)

Según el planteo de Subirats (op. cit.: 225) en esta nueva teoría la imagen de red es utilizada como metáfora “para entender o para explicar el territorio a través de las relaciones entre ciudades (...) la red es fundamentalmente ambigua, dinámica y multiforme. La visión de área es la opuesta, pues significa concebir el territorio como una realidad ordenada, finita y divisible en partes, que aspira a reducir el territorio a regiones mediante la estabilidad, la seguridad y el control del espacio a través de la utopía de los sistemas urbanos cerrados.”

Si bien en general se entiende a una red como el conjunto de objetos y las relaciones entre los mismos⁷⁵ debe destacarse que el concepto de redes de ciudades no tiene una definición única sino que cada autor asigna al mismo una definición diferente, ya sea para explicar las

⁷¹ Cf. en BOIX DOMÉNECH, R. Ibidem.

⁷² La estructura de red que se plantea incluye, incluso, a la estructura jerárquica en forma de árbol planteada por Christaller pues, además de relaciones verticales entre ciudades de diferentes niveles, se establecen relaciones horizontales entre sistemas urbanos de un mismo nivel.

⁷³ BOIX DOMÉNECH (op. cit.: iv) afirma que “La concepción tradicional de territorio es ‘*areal*’. Concibe un espacio distribuido de manera continua y homogénea, aunque sea no uniforme. Sin embargo, la representación territorial del fenómeno urbano recurre frecuentemente a la imagen de red.”

⁷⁴ Un análisis profundo del paradigma de las redes de ciudades puede encontrarse en BOIX DOMÉNECH, R. op. cit.

⁷⁵ John L. Casti en su Teoría General de Sistemas define una red como “un conjunto de objetos sumados a un conjunto de conexiones, y esto no es más que un sistema”. Para profundizar estos conceptos se sugiere consultar a BOIX DOMÉNECH, R. B., op. cit.

relaciones entre centros urbanos de igual o diferente jerarquía y las relaciones de dominio o igualdad que se dan entre ellos, dependiendo si las relaciones son verticales u horizontales.

El proceso de consolidación de redes se dio en un contexto en que las ciudades se convertían lentamente en actores políticos de relevancia, tanto en el ámbito nacional como internacional. En el caso de América del Norte y de Europa, tal situación comienza a evidenciarse durante los años `80, mientras que, en los países de Latinoamérica, es en la década siguiente cuando las urbes adquieren un mayor protagonismo. Como señala M. Castells (1996)⁷⁶, que fue uno de los primeros autores en resaltar la relevancia política de las ciudades tanto a nivel nacional como internacional, “la ciudad se expresa como actor social en la medida en que realiza una articulación entre administraciones públicas (locales o no), agentes económicos públicos y privados, organizaciones sociales y cívicas, sectores intelectuales y profesionales y medios de comunicación social. O sea, entre las instituciones políticas y la sociedad civil”. Indudablemente, detrás de esta afirmación está presente el concepto de redes de ciudades.

Continuando con el análisis, y tomando conceptos de Vázquez Barquero (2000 a), es a mediados de la década del `80, y como consecuencia de la creciente globalidad e interdependencia, de los procesos de integración y de la apertura económica, cuando las ciudades debieron replantearse su accionar en pos de incentivar nuevas estrategias a fin de incrementar su productividad y mejorar la competitividad. El aumento del desempleo, la caída de la producción y la pérdida de mercados llevaron a los gestores de las ciudades a mejorar la respuesta local a los desafíos que significan la globalización, el aumento de la competencia y los cambios de la demanda. Ello determinó la organización de los territorios como espacios interconectados en red. Los centros urbanos comienzan a articular acciones entre ellos con la intención de fomentar la solidaridad mundial y dar impulso a proyectos de desarrollo implementados a escala local.

Comienzan a estructurarse así redes de carácter nacional e internacional con la intención de: fortalecer los poderes locales a partir de una mayor inserción a escala nacional e internacional; facilitar el intercambio de conocimientos y experiencias entre las ciudades; favorecer la cooperación (descentralizada) entre ciudades en temas de relevancia urbana; difundir los nuevos problemas y temas de escala global de impacto local a los que los gobiernos locales debían dar solución; y captar recursos técnicos y económicos de carácter internacional para su aplicación a escala local.

Según Sepúlveda Ramírez (op. cit.: 50) las estrategias de construcción de redes de ciudades fueron adquiriendo cada vez mayor relevancia al ser consideradas como un “eficiente mecanismo de diseño de política funcional al desarrollo regional”, sobre todo para aquellos que identifican a las ciudades como los motores de desarrollo económico de una región.

A lo antedicho es necesario sumar un nuevo concepto apuntado por Vázquez Barquero (op. cit: 40): para que las iniciativas de desarrollo local sean eficientes es condición importante que la unidad de gestión tenga la dimensión administrativa suficiente. “Ello hizo necesario que los municipios se asocien para actuar de forma coordinada, en un espacio más amplio, a fin de alcanzar economías de escala que les permitan mejorar su eficiencia”.

⁷⁶ La definición que Castells expresa en su artículo *Las ciudades como Actores Políticos*, en Revista NOVOS ESTUDOS CEBRAP, Nº 45, Junio de 1996, es referida en FREIRE LIMA, M.; LOBODA FRONZAGLIA, M.; y BATISTA, S. *Redes de ciudades*. Observatorio de Cooperación Descentralizada Unión Europea - América Latina. Disponible en Internet en: http://www.observ-ocd.org/temp/libreria-103_1.pdf

Así, las redes de ciudades se consolidan en los años '90 como una estrategia casi obligada de la mayoría de las ciudades grandes y medianas. La participación en redes se convierte entonces en una de las formas que adquiere la política exterior local (Leva, op. cit). Los gobiernos locales comienzan a aunar criterios y acciones con diversos propósitos: lograr un mayor reconocimiento a escala internacional; establecer posturas unificadas frente a los gobiernos centrales e, incluso, frente a los procesos de integración supranacional; y a lograr mayor eficiencia en las negociaciones con las empresas multinacionales, entre otros. Las redes se constituyen en un componente de importancia de la estrategia de internacionalización de las ciudades.

En lo que respecta a la participación de las diferentes ciudades en estas estructuras, el rol que cada una de ellas despliega y la viabilidad o no de las redes a largo plazo, se considera relevante el aporte realizado por Sepúlveda Ramírez (op. cit.: 50) cuando afirma que “a diferencia de la autoridad legal-jurisdiccional, en las redes, los socios participan en forma voluntaria, por lo cual la horizontalidad y la transparencia en el proceso de toma de decisiones, más allá de la existencia natural de liderazgos (particularmente de las instituciones de ciudades capitales) junto al respeto de las competencias jurisdiccionales de los socios, serán elementos críticos para el desarrollo de la existencia de largo plazo de dichas redes, particularmente en regiones donde existe una fuerte competencia y/o problemáticas de índole diversa entre, por ejemplo, ciudades vecinas.”

Lo expresado hasta el momento, me permite afirmar que las redes se consolidan a nivel mundial como un instrumento necesario a desarrollar por las ciudades con el objetivo de acrecentar la atractividad, alcanzar una mayor competitividad y mejorar las condiciones de producción y habitabilidad. Es decir que, si bien las redes de ciudades se asocian fundamentalmente a la conformación de centros de formación e intercambio de información y conocimientos –a través de la realización de conferencias, cursos, publicaciones- son, fundamentalmente, organizaciones orientadas al ejercicio del *city-marketing*, a la aplicación del *benchmarking*, al afianzamiento de la política exterior de las ciudades, a la promoción y al fortalecimiento de imagen de las ciudades.

En definitiva, y en base a lo analizado hasta el momento, podemos concluir que las redes de ciudades tienen diversos objetivos⁷⁷:

- Permitir a las ciudades participar en espacios de actuación superiores.
- Facilitar a las ciudades el intercambio de experiencias y tecnología.
- Facilitar la instrumentación de política exterior a nivel local y de promoción de la ciudad.
- Permitir a las ciudades organizar un sistema de lobby frente a otros actores gubernamentales u organizaciones.
- Consolidar espacios territoriales, económicos, políticos, demográficos, etc. que faciliten la generación y utilización de economías de escala y de aglomeración, así como el desarrollo de infraestructuras y actividades de punta.
- Otorgar a las ciudades la posibilidad de obtener funciones de liderazgo.
- Facilitar el acceso y la utilización de un volumen creciente de información.
- Posibilitar a las ciudades acceder a proyectos de financiamiento de escala internacional.

3.1.3.2. Fortalezas y debilidades de las redes

Uno de los interrogantes más comunes al analizar las redes de ciudades es saber si el pertenecer a una de ellas genera o no ventajas a las ciudades miembro y si éstas pueden

⁷⁷ Los objetivos de las redes han sido definidos por Castells y Borja en el libro “*Local y Global*” (1997), p. 321.

ser medidas. Roberta Capello⁷⁸ afirma que el comportamiento en red genera sinergias entre las ciudades, es decir, genera externalidades positivas a las ciudades socias. Estas ventajas se incrementan a medida que el número de ciudades que conforman la red aumenta pues a mayor tamaño de la red son más numerosos los casos exitosos y modelos de gestión de políticas urbanas a imitar. Señala a su vez que la morfología de la red y la intensidad de su uso condicionan las ventajas que pueden derivarse de la misma.

Por su parte, Pred (op. cit.)⁷⁹ afirma que en forma paralela al concepto de red se dan los efectos de *feedback*, concepto que utiliza para explicar el crecimiento de los sistemas urbanos en las economías avanzadas, basado en un proceso continuo y acumulativo, básicamente de conocimiento, que produce un efecto multiplicador sobre las ciudades integrantes de la red.

Siguiendo el planteo realizado por Borja y Castells⁸⁰, se puede afirmar que las diferentes redes de ciudades presentan tanto aspectos positivos como negativos, siendo éstos diferentes en las distintas redes.

Así, pueden mencionarse como fortalezas de las redes las siguientes:

- Permiten a las ciudades miembros integrarse en un sistema superior de relaciones y acceder así a fuentes importantes de información.
- Facilitan a las ciudades socias el desarrollo de actividades de política exterior, lo que les permite promocionarse y afianzar su imagen en el espacio global.
- Garantizan a las ciudades el ejercicio de funciones de liderazgo.
- Actúan como agentes promotores del desarrollo de la calidad de vida de las ciudades miembro a la vez que incrementan la competitividad de éstas.
- Otorgan cierta estabilidad y continuidad a las actuaciones y programas, sobrepasando los cambios coyunturales que se registran a nivel mundial.
- Permiten superar los sistemas tradicionales de ayuda vigentes a nivel internacional basados en una estructura piramidal, poniendo a las ciudades como actores relevantes, ya que son sus intereses particulares los que son tenidos en cuenta al momento de implementar los programas de ayuda.
- Plantean, a nivel internacional, una nueva forma de organización del territorio estructurado desde las ciudades, más allá de las delimitaciones administrativas.
- Agregan una mayor complejidad a las relaciones a partir de la interdependencia que generan.
- Habilitan la participación directa de las ciudades en el mundo globalizado, caracterizado por sistemas incompletos de regulación.
- Facilitan el flujo de prácticas, experiencias y tecnología desde las ciudades más dinámicas hacia aquellas que atraviesan determinadas crisis y se encuentran menos desarrolladas.
- Constituyen espacios de representación complementarios y a su vez alternativos a las formas tradicionales de representación internacional.

En contrapartida, las redes de ciudades presentan también ciertas desventajas o debilidades, a saber:

⁷⁸ Cf. en BOIX DOMÉNECH, R. (2004), *Redes de ciudades y Externalidades*. Investigaciones Regionales, N° 004, Asociación Española de Ciencia Regional, Alcalá de Henales, España, p. 5-27. Disponible en Internet en: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/289/28900401.pdf>

⁷⁹ Cf. *Ibidem*.

⁸⁰ *Ibidem*, p. 322 y 323.

- Pueden generarse conflictos de intereses derivados de los diferentes tipos de organización, de las disparidades de situaciones, etc. lo que atentaría contra los resultados alcanzados por las redes y la continuidad de las mismas.
- La coexistencia de escenarios diferentes pueden frenar la puesta en marcha y avance de proyectos comunes.
- Es posible la aparición de distorsiones de las relaciones internas de la red a partir de que las ciudades más activas y de mayor peso relativo se benefician de la participación en la red.

Para finalizar este apartado es preciso recalcar, sin embargo, que “la participación en las redes de ciudades no asegura *per se* el éxito en la creación de las condiciones de competitividad del sistema urbano, principalmente si se trata de ciudades en países no desarrollados, en donde las debilidades del sistema productivo y la desarticulación en y entre los distintos sectores y agentes conspiran contra la construcción de la competitividad sistémica. En estos casos, debe buscarse un catalizador más poderoso del desarrollo local” (Leva, op. cit, p. 43).

3.1.3.3. Clasificación y alcance de las redes de ciudades

Las redes de ciudades aglutinan a urbes de diferentes países que presentan realidades diversas. Hay diferentes tipos de redes, clasificadas según: el área geográfica en que se desarrollan y actúan; las funciones que ejercen (cooperación económica internacional, transferencia de tecnología, intercambio de experiencias, *lobby*, etc.); la organización que las caracteriza; las características de sus miembros; el origen (es decir, si la red ha sido creada teniendo en cuenta relaciones informales pre-existentes, si se origina por intereses complementarios, si la iniciativa es impulsada por los propios miembros de la red o por actores y/o agentes externos a ella, por ejemplo); la temática que las origina; el número de ciudades participantes; el objetivo para el que fueron creadas; entre otros criterios clasificadores. A su vez, las redes de ciudades pueden conformarse entre urbes de un mismo país o bien aglutinar a centros urbanos de diferentes países, adquiriendo así alcance internacional.

Siguiendo a Vázquez Barquero (1997) podemos identificar tres tipologías básicas:

- Redes de grandes ciudades que dan soporte a áreas densamente urbanizadas, capaces de mantener intercambios de ámbito global e internacional, muy especializadas y con importancia en cuestiones estratégicas de control e innovación;
- Sistemas de ciudades medias, relacionadas con la producción y los servicios a empresas, en las que además de su proyección nacional y regional, empiezan a tener importancia creciente las conexiones internacionales; y
- Redes urbanas que articulan el resto del territorio, donde las relaciones industriales y comerciales ganan creciente protagonismo, a la vez que los servicios a empresas y a las familias.

A continuación, se describirán brevemente algunas redes de ciudades que se han ido estructurando y consolidando tanto a nivel nacional como internacional. En particular, se profundizará en el análisis de aquellas Redes de ciudades de las que forman parte las ciudades de Bahía Blanca, Rosario y Pergamino, ya que son los casos que se abordarán en profundidad en la presente tesis.

3.1.3.3.1. Redes de ciudades de alcance nacional

En el presente apartado se presentarán brevemente ocho experiencias de redes de ciudades fundadas tanto en América del Norte como en Latinoamérica y Europa. Se observará que, en el primer caso, las redes datan de los primeros años del siglo XX, mientras que las redes representativas de los países latinoamericanos surgen en la década del '90 (a excepción de la conformada por ciudades brasileñas).

- **Federation Canadienne des Municipalités / Federations of Canadian Municipalities (FCM)**

Fue fundada en el año 1901 con el propósito de lograr el fortalecimiento de los gobiernos locales a fin de mejorar la calidad de vida de los habitantes de las ciudades canadienses. En la actualidad, 17 de los principales municipios de Canadá se encuentran integrados a dicha red.

- **The National League of Cities - Estados Unidos de Norteamérica (NLC)**

Se creó en el año 1924 y está conformada por 49 estados municipales. Tiene como objetivo la promoción de las ciudades como nodos de gobernabilidad, liderazgo y oportunidades de desarrollo.

- **Asociación de Municipios de México A. C. (AMMA)**

Se fundó en el año 1994 con la finalidad de: propiciar el desarrollo sustentable a nivel local; dar fortaleza a los gobiernos locales; capacitar a los funcionarios comunales; incentivar el intercambio de ideas y experiencias; y buscar en forma conjunta soluciones a los problemas urbanos.

- **Federación Argentina de Municipios (FAM)**

Fue creada en el año 1997 por medio de la ley nacional N° 24.807. Entre sus objetivos merecen destacarse: la defensa de la autonomía municipal; la constitución de una entidad representativa de los gobiernos locales que los represente ante otros estamentos del Estado; el estímulo de programas que tiendan a la modernización de las administraciones locales; la descentralización local (tanto administrativa como económico-financiera); la cooperación entre las ciudades; entre otros.

- **Asociación Brasileña de Municipios (ABM)**

Esta Asociación es la más antigua de Brasil y se crea en el año 1946 con la intención de fortalecer la cooperación entre los municipios de aquel país.

- **Confederación Nacional de Municipios**

Fue creada en Brasil hace ya más de 20 años y aglutina a más de 5.500 ciudades de aquel país. Su objetivo es el fortalecimiento del movimiento municipal y la representación de los intereses de las ciudades.

- **Frente Nacional de Alcaldes/Prefeitos**

Se comienza a gestar en Brasil en el año 1989 y se crea definitivamente un año más tarde. Tiene como objetivos coordinar las acciones políticas de los alcaldes/prefeitos de varias ciudades capitales y trabajar por la autonomía de los municipios.

- **Rete Urbana de las Rappresentanze (RUR)**

En 1989 se conforma la asociación de ciudades italianas denominada Rete Urbana de las Rappresentanze con el objetivo de elaborar y promover propuestas que tuvieran como resultado la transformación de las ciudades y del territorio.

La intención de esta red es promover -a través de la organización de seminarios, laboratorios experimentales y la investigación- la articulación público-privada local para mejorar los servicios urbanos, promover la inversión en infraestructura, las telecomunicaciones y los polos de referencia territorial, para lograr una mejora en el bienestar de la población de las ciudades involucradas. Para ello la Red impulsa actividades orientadas a mejorar las áreas residenciales y recreativas, la promoción de actividades culturales, el respeto por el patrimonio y la integración social.

3.1.3.3.2. Redes de ciudades de alcance internacional

Si bien en el año 1913 se crea la primera asociación de ciudades y autoridades locales de alcance internacional, la International Union of Local Authorities - IULA, y a principios de la década del '50 se funda, en Francia, la Federación Mundial de las Ciudades Unidas - FMCU (organizaciones que en la actualidad se han fusionado en Ciudades y Gobiernos Locales Unidos – CGLU), el primer ejemplo importante de redes de ciudades de carácter internacional se registra en los '80 a partir de la conformación de Metrópolis que agrupaba a ciudades de todo el mundo con poblaciones superiores al millón de habitantes (Batista, et. al., op. cit.).

Más tarde, en los años '90, se ponen en marcha dos redes internacionales de trascendencia: Mercociudades, en Latinoamérica, y Eurocities, en Europa. En paralelo, comienzan a consolidarse redes de carácter nacional e internacional de ciudades en todo el mundo.

A continuación se procederá a presentar, brevemente, las redes de ciudades de carácter internacional de mayor relevancia.

- **International Union of Local Authorities (IULA)**

La IULA puede ser considerada como la asociación de gobiernos municipales con mayor antigüedad, ya que su fundación data del año 1913. Agrupando a ciudades de un centenar

de países, desde sus inicios trabajó en pos de la descentralización administrativa con el propósito de fortalecer a los gobiernos locales.

Sus miembros establecieron una Agenda Mundial para los gobiernos locales destinada a la elaboración de proyectos que apuntaban a la urbanización, al desarrollo sustentable y al fomento de la participación de la mujer en órganos de decisión de carácter local.

La estructura de la IULA agrupaba a seccionales representativas de distintas regiones del mundo⁸¹.

- **Federación Mundial de Ciudades Unidas (FMCU)**

En la década de 1950, finalizada la Segunda Guerra Mundial, se pone en marcha una entidad denominada “Le Monde Bilingüe” cuyo objetivo era favorecer el intercambio cultural. Posteriormente se advirtió la necesidad de fomentar también la amistad entre las ciudades de Europa y fue así que, en el año 1947, tuvo origen la FMCU. Mayoritariamente la Federación estaba integrada por ciudades francesas y por africanas pertenecientes a antiguas colonias de Francia.

Con el paso de los años ciudades de diferentes países se fueron integrando a la Federación con el objetivo de promover la realización de trabajos orientados a la investigación de diferentes problemáticas de las ciudades, como la inclusión social, la planificación urbana y el cuidado del medio ambiente. A partir de esta entidad se pusieron en marcha programas de cooperación descentralizada a nivel internacional.

- **Unión de las Ciudades Capitales Iberoamericanas (UCCI)**

La Unión de Ciudades Capitales Iberoamericanas tuvo origen en el año 1982. En 1998 se conforma como una organización internacional no gubernamental de carácter municipalista. Integra a las 23 ciudades capitales de los países latinoamericanos de habla española y portuguesa, además de las ciudades de Barcelona, Sao Pablo y Río de Janeiro.

Entre sus principales objetivos se encuentran: el estímulo de las relaciones entre las ciudades capitales iberoamericanas; el intercambio de experiencias; y la elaboración de trabajos referentes a temas de interés de los municipios asociados.

La Red presenta una estructura descentralizada con coordinadores a nivel de las ciudades, lo que facilita la recopilación e intercambio de información entre éstas⁸². Su estructura de funcionamiento cuenta con Comités Sectoriales dedicados al estudio de diferentes temas municipales, como Promoción Social; Medio Ambiente; Desarrollo Económico y Turismo; Cultura; Servicios Públicos; Reforma Administrativa y Descentralización, entre otros. A su vez, realiza periódicamente Asambleas Plenarias que consisten en reuniones de sus órganos políticos de las que participan los alcaldes, intendentes y prefeitos de las ciudades miembro. Funciona además un Comité Ejecutivo.

⁸¹ La seccional de América del Norte era representada por la North League of Cities; la de Latinoamérica por la FLACMA (Federación Latino Americana de Ciudades, Municipios y Asociaciones); por Centroamérica, la FEMICA (Federación de Municipios Del Itsmo Centroamericano); la ASPAC (Section for Asia and Pacific) representaba al Asia y el Pacífico, y la EMME (Section for the Eastern Mediterranean and Middle East) representaba a Medio Oriente y el este del Mediterráneo.

⁸² La UCCI tiene a su cargo la publicación de la revista “Ciudades Iberoamericanas” que es utilizada como órgano de difusión de la Red, la que tiene una periodicidad semestral.

La Red cuenta también con Programas Iberoamericanos de Formación Municipal destinados a capacitar funcionarios y equipos técnicos municipales en aquellos temas de interés y, a la vez, organiza encuentros, jornadas y seminarios.

Participa de eventos de cooperación junto a otras entidades de carácter internacional como UCLA, CIDEU, IULA, FMCU y UCLA en donde se analizan cuestiones vinculadas a las problemáticas y al quehacer municipal. Además, el Consejo Económico y Social (ECOSOC) de las Naciones Unidas (ONU) considera a la UCCI como una de sus entidades consultivas.

- **Metrópolis**

La Asociación Mundial de Metrópolis fue creada en el año 1984 luego de una reunión llevada a cabo en Francia, de la que participaron representantes de las ciudades de mayor magnitud a nivel mundial⁸³. Metrópolis reúne cerca de un centenar de ciudades en las que viven más de un millón de habitantes.

La Red tiene como objetivo crear ámbitos de discusión sobre diferentes temas que atañen a las mega-ciudades como así también facilitar el intercambio de experiencias.

En la actualidad, la Red ha sido reconocida por la Organización Mundial de las Naciones Unidas y como observadora ante la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico).

- **International Council or Local Environment Initiatives (ICLEI)**

Gobiernos de diferentes ciudades reunidos en las Naciones Unidas crearon, en el año 1990, la ICLEI con el propósito de coadyuvar a la formación de una red mundial de gobiernos locales que trabaje en pos de lograr ciudades con condiciones ambientales favorables.

La ICLEI, con sede en Toronto (Canadá), agrupa a ciudades, gobiernos comunales y asociaciones locales.

- **Federación de Municipios Del Istmo Centroamericano (FEMICA)**

La FEMICA fue fundada en el año 1991 con la intención de fortalecer a los municipios como centros de desarrollo local a fin de superar la pobreza urbana a partir de la instrumentación de diferentes políticas de carácter local basadas en la descentralización municipal.

Integra en su estructura a representantes de las municipalidades, asociaciones y uniones locales y coordina sus actividades a través de la Asamblea de los Alcaldes.

⁸³ Del encuentro que dio origen a la Red Metrópolis, conocido como "Congreso Metrópolis 84", participaron representantes de ciudades como d'Abidjan, Addis - Abeba, Barcelona, Buenos Aires, El Cairo, Colombo, Londres, Los Ángeles, México, Nueva York, Tokio y Turín.

- **Red C-6**

A partir de la integración de 6 ciudades de una vasta región que se extiende entre los Pirineos y el Mediterráneo (Montpellier, Toulouse, Palma de Mallorca, Valencia, Zaragoza y Barcelona), se creó en el año 1990 la Red C-6.

Los alcaldes coincidieron en la necesidad de conformar una red de cooperación entre ciudades que poseen lazos culturales e históricos. Son objetivos de la Red: avanzar hacia una mayor conocimiento mutuo; promover un mayor intercambio de información, bienes y recursos entre las ciudades; coadyuvar a la protección del medio ambiente; promover la adopción de nuevas tecnologías a fin de lograr una mayor y mejor comunicación; entre otros.

Esta red se estructura a partir de seis comisiones técnicas que se encuentran impulsadas cada una por una ciudad miembro. Así, Montpellier se encarga de conducir la comisión Europol de universidades; Toulouse dirige la comisión de redes de comunicación; Palma de Mallorca promueve la comisión de informática; Valencia coordina la comisión de rehabilitación de centros históricos; Zaragoza la comisión de medio ambiente; y Barcelona lidera la comisión de turismo.

- **Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano (CIDEU)**

El CIDEU se creó en la ciudad de Barcelona, en el año 1993. Agrupa a ciudades vinculadas a procesos de planificación estratégica con el propósito de compartir los beneficios obtenidos de ella.

El Centro apunta a dar continuidad a programas y proyectos de carácter estratégicos; a que las ciudades alcancen una mayor competitividad a partir de la organización en red; promueve la participación de actores locales; y fomenta el intercambio de conocimiento y experiencias.

Con el objetivo de compartir las experiencias locales y mejorar el posicionamiento internacional de las ciudades que conforman el Centro, se crearon en el ámbito del CIDEU cinco subredes regionales que agrupan a ciudades, teniendo en cuenta su ubicación geográfica, y promoviendo eventos y encuentros entre las mismas. Las subredes regionales son: Brasil, Centro América-Caribe, Iberoamérica, Andina y México.

Al cumplir 10 años de existencia, el Centro renovó el compromiso con los proyectos estratégicos promoviendo la cooperación público-privada en la esfera del desarrollo económico y social, convirtiéndose en una referencia para los proyectos de carácter estratégico en Iberoamérica, e incentivando la puesta en marcha de una plataforma tecnológica; todo ello con el propósito de permitir el trabajo participativo.

- **Red Andina de Ciudades**

En el año 2003 se crea la Red Andina de Ciudades y asume un rol trascendente en las relaciones internacionales de las ciudades, a través de la participación en los procesos de integración de las regiones y la instrumentación de programas de cooperación descentralizada.

Ese mismo año, en oportunidad de la creación del Consejo Consultivo Andino de Autoridades Municipales, los representantes de las Cancillerías de los países miembros

sostuvieron la necesidad de involucrar a las ciudades en los procesos de integración andina. Para ello, manifestaron la necesidad de incentivar la participación de las autoridades locales en aquellos órganos de decisión vinculados al proceso de integración.

- **Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU)**

La red CGLU fue creada en el año 2004, en París, y surgió a partir de la unificación de las asociaciones descritas anteriormente, es decir, la International Union of Local Authorities (IULA), la Federación Mundial de las Ciudades Unidas (FMCU - UTO) y la Red metrópolis. En la actualidad es la organización de gobiernos locales más grande del mundo pues agrupa a 1.000 gobiernos locales de los diferentes continentes.

Su estructura está integrada por un Consejo Mundial y representaciones de diferentes niveles de gobierno (local, nacional, regional y mundial). Los alcaldes o intendentes y miembros del Consejo asumen diferentes representaciones. En el plano local, como representantes directos de las comunidades; a nivel nacional, participan en calidad de miembros de asociaciones locales con ámbito de actuación nacional; a nivel regional, representan a distintas regiones en que se encuentra dividido el mundo; y, a nivel mundial, se integran en una Asamblea General. A su vez, la Sección Metropolitana está orientada a la atención de aquellos temas comunes a las ciudades que poseen más de un millón de habitantes. La sede del Secretariado Mundial se encuentra en Barcelona.

La intención de CGLU es canalizar los fondos que las Naciones Unidas, a través de sus diferentes programas, destina a las ciudades. A su vez, promueve la mejora y el incentivo de las relaciones de las ciudades con los organismos de crédito internacional a fin de establecer líneas de financiamiento directo a los gobiernos locales.

CGLU pretende, a través de los gobiernos locales, mejorar la calidad de vida de los habitantes de las ciudades e incentivar el desarrollo económico y productivo de las urbes.

- **Federación Latinoamericana de Ciudades, Municipios y Asociaciones (FLACMA)**

La FLACMA se crea en el año 1999 a partir de la unificación de organizaciones locales de Latinoamérica y de la sección latinoamericana de la International Union of Local Authorities (IULA) con el objetivo de promover el desarrollo, la cooperación descentralizada y la descentralización administrativa en los países latinoamericanos; estimular el intercambio de experiencias; propender al fortalecimiento de los gobiernos locales; diseñar políticas públicas que apunten al mejoramiento de las gestiones locales; unificar a las corrientes municipalistas que conforman las distintas organizaciones en América latina; y promover la integración latinoamericana.

En la actualidad, la Federación es considerada una de las secciones regionales de la Red Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU) y realiza sus actividades descentralizadamente a través de otras redes de ciudades, como por ejemplo, la Federación de Municipios Del Istmo Centroamericano (FEMICA), la Unión de Ciudades Capitales Iberoamericanas (UCCI) y la Red de Mercociudades.

- **Eurocities**

La Red Eurocities surge como una vía no institucional de representación de intereses y prioridades de las ciudades europeas a partir de plantear la necesidad de que éstas participen en el procesos de construcción de Europa, a la vez que sean receptoras de fondos europeos. Se creó en Barcelona, en el año 1986, con la integración de seis ciudades (Barcelona, Birmingham, Lyon, Milán, Frankfurt y Róterdam) y sustituyó al Consejo Consultivo de las Colectividades Regionales y Locales, que se caracterizaba por la debilidad e insuficiencia de los mecanismos institucionales de participación.

La Red Eurocities es la principal asociación de metrópolis europeas ya que agrupa en la actualidad a más de 120 ciudades del viejo continente. La Red incentiva el intercambio de información y experiencias entre los gobiernos locales a la vez de que se ha convertido en un mecanismo de presión y “*lobby*” ante la Unión Europea; ello con la intención de asegurar que en los diseños de políticas públicas de dicha comunidad se contemplen los intereses y derechos de las ciudades.

Entre los objetivos perseguidos por la Red pueden mencionarse:

- La coordinación y puesta en marcha de una política urbana integral para todas las ciudades europeas.
- El fomento de acuerdos locales tendientes a incrementar el empleo urbano.
- El logro, en el marco de la Comunidad Europea, de un mayor presupuesto destinado a las ciudades.
- El análisis de la evolución de las ciudades en el marco de la integración europea así como las consecuencias locales de dicho proceso.
- La promoción de un desarrollo urbano sostenible y participativo.
- El fomento y la implementación de proyectos tendientes a mejorar la calidad de vida de los habitantes de las ciudades.
- La búsqueda de soluciones a problemáticas urbanas como medio ambiente, transporte, cultura, etc.
- El incentivo de las relaciones de las ciudades a partir de la adopción de tecnología.

La Asociación sin fines de lucro Eurocities está gobernada por una Asamblea General, un Comité Ejecutivo y un Presidente. La Secretaría de Eurocities, con sede en Bruselas, es la encargada de coordinar las actividades. A su vez, trabaja en forma conjunta con un Grupo Político Consultivo, integrado por expertos en los diferentes ámbitos de la política urbana europea.

En la estructura de la Red funciona un conjunto de comités y subredes encargados de abordar diferentes aspectos de las políticas urbanas de la Comunidad Europea. Ellos son: Asuntos Sociales; Medio Ambiente; Cultura; Desarrollo Económico y Regeneración Urbana (EDURC); Transporte; Este/Oeste; Car Free Cities; POLIS (telemática aplicada al transporte), y Telecities y European Digital Cities. A su vez, los miembros de la Red participan en foros temáticos.

- **Asociación Internacional Ciudades Educadoras (AICE)**

Los orígenes de la Asociación Internacional Ciudades Educadoras (AICE) se remontan al año 1990 cuando, por iniciativa del Ayuntamiento de Barcelona (España), se celebra en dicha ciudad el I Congreso Internacional de Ciudades Educadoras, del que participaron representantes de diferentes ciudades. Surge así un movimiento de gobiernos locales que

cuatro años más tarde se formalizó como Asociación en el III Congreso celebrado en Bolonga (Italia).

La Asociación tiene como objetivo general que las comunas participantes puedan diseñar proyectos de desarrollo educativo que apunten a educar en ciudadanía y a mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.

Entre los objetivos específicos de la Asociación merecen destacarse:

- Promover el cumplimiento de los principios de la Carta de Ciudades Educadoras.
- Impulsar acciones concretas de cooperación entre las ciudades.
- Promover la participación activa proyectos e intercambios de experiencias.
- Dialogar y colaborar con diferentes organismos nacionales e internacionales.

En la actualidad, la red agrupa a 331 gobiernos locales pertenecientes a 34 países de los distintos continentes.

Tal como señalan las autoridades de la Asociación en el sitio oficial "la ciudad educadora es un nuevo paradigma, un proyecto necesariamente compartido que involucra a todos los departamentos de las administraciones locales, las diversas administraciones y la sociedad civil. La transversalidad y la coordinación son básicas para dar sentido a las actuaciones que incorporan la educación como un proceso que se da a lo largo de toda la vida"⁸⁴

A su vez, la Carta de Ciudades Educadoras que expresa el compromiso de las ciudades integradas en la Asociación, señala que con ella "se afirma pues, un nuevo derecho de los habitantes de la ciudad: el derecho a una ciudad educadora"⁸⁵.

Las ciudades están agrupadas en ocho redes de una misma zona territorial. Cada red territorial está coordinada por una ciudad. La ciudad de Rosario (Argentina) coordina la delegación América latina. En este caso en particular, la AICE promueve acciones en forma conjunta con la Red de Mercociudades, la Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura, la UNESCO, y el Centro de Información de Naciones Unidas para Argentina y Uruguay.

• **Ciudades Unidas contra la Pobreza**

Por iniciativa de las ciudades de Bamako (Malí), Ginebra (Suiza) y Lyon (Francia) se creó, en el año 2001, la asociación de Ciudades Unidas contra la Pobreza. Desde sus inicios cuenta con el apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y la sede de la asociación se encuentra en la ciudad de Ginebra.

La asociación se enmarca en la denominada "cooperación descentralizada" y, a través de la ayuda tanto técnica como económica, promueve la solidaridad entre los gobiernos locales a partir del intercambio de proyectos y experiencias referidas a la lucha contra la pobreza. En la actualidad, coopera con ciudades africanas, asiáticas y sudamericanas.

Tiene por objetivo favorecer las cooperaciones entre las ciudades para luchar contra la pobreza, las desigualdades y la exclusión social. Para ello promueve la formación de los agentes municipales y la organización de los servicios con el propósito de incrementar las

⁸⁴ Presentación de la Asociación realizada por Pilar Figueras Bellot - Secretaria General- en el sitio oficial de la red: http://www.bcn.es/edcities/aice/estatiques/espanyol/sec_educating.html

⁸⁵ La Carta de la Asociación Internacional de Ciudades Educadoras puede ser consultada en el sitio oficial de la red: http://www.bcn.es/edcities/aice/estatiques/espanyol/sec_charter.html

competencias de las ciudades, la creación de redes de ciudades y la cooperación de los gobiernos locales.

- **Foro de Autoridades Locales por la Inclusión Social (FAL)**

En el marco del Foro Social Mundial, y a partir de la iniciativa de la ciudad de Porto Alegre, se creó el Foro de Autoridades Locales por la Inclusión Social (FAL), en el año 2001. Lo integran ciudades de Latinoamérica, África, Medio Oriente y Europa.

La organización tiene la intención de promover el intercambio de experiencias y debates relativos a diferentes temas vinculados a las ciudades, como democracia participativa; la inclusión social y promoción de la justicia social; el fortalecimiento de las relaciones entre los gobiernos locales y la sociedad civil; los servicios públicos locales, entre otros.

En definitiva, el foro intenta, a partir del reconocimiento de las diferentes realidades sociales, formular un concepto de *governance* a nivel local que promueva el diseño de políticas públicas locales que faciliten la inclusión social en las ciudades.

- **Mercociudades**

La Red Mercociudades, considerada como un ejemplo de actuación de las redes en la integración regional, será abordada con mayor profundidad dado que es una de las asociaciones de ciudades de las que participa Bahía Blanca.

A partir de la firma del Tratado de Asunción el 26 de marzo de 1991 entre Argentina, Brasil, Uruguay y Paraguay, se inició el proceso formal de integración con el propósito de consolidar el Mercado Común del Cono Sur⁸⁶. Desde entonces se hizo hincapié en la libre circulación de bienes, servicios y factores productivos entre los cuatro Estados parte. Sin embargo, el mencionado Tratado ignoraba casi totalmente la faceta social que inevitablemente acarrea todo proceso de integración. A pesar de ello comenzó a gestarse el reconocimiento de la existencia de una dimensión social del MERCOSUR y, consecuentemente, la construcción de un espacio tendiente a tratar aspectos vinculados no sólo a lo comercial (Ermida Uriarte, 1999).

La regionalización iniciada se vio acompañada por el proceso de democratización política – pues cabe recordar que los cuatro países asistían a la consolidación de procesos democráticos, situación que facilitó la convergencia de principios en la construcción de un espacio regional-, y por el proceso de descentralización del Estado, lo que dio lugar al surgimiento de una serie de interrogantes vinculados a aspectos económicos, sociales, culturales y laborales, entre otros.

Los procesos antes mencionados determinaron que el avance en la integración del MERCOSUR -que se había iniciado por decisiones gubernamentales centrales y por una apropiación de grandes corporaciones que actuaban en la región-, comenzara lentamente a

⁸⁶ Al momento de la firma del Tratado de Asunción la voluntad política y los intereses que motivaron a los países fueron diferentes. Mientras Argentina y Brasil habían decidido integrarse económicamente ya desde 1988 a través del Programa de Integración Comercial Argentina-Brasil (PICAB) -sin considerar la eventualidad de sumar nuevos socios-, Uruguay y Paraguay contemplaron la posibilidad de integrarse casi como una necesidad vital. De todas formas, la permanente dualización sumada a las crisis sociales que caracterizaban a los países socios llevaron a plantear una regionalización a ultranza de la economía, la política, la cultura y el desarrollo humano con el objetivo de superar los problemas del subdesarrollo y, en especial, superar las crecientes desigualdades en la distribución del ingreso.

ser asumido por un conjunto de instituciones como las universidades, las intendencias de los principales municipios, los sindicatos y asociaciones de trabajadores y empresarios. El objetivo último era establecer un proceso más democrático y participativo de las comunidades y de la sociedad civil, para que la integración no se realice sólo en el plano de mercaderías y de capitales, sino que también sea un proceso de verdadera integración de los pueblos latinoamericanos en la búsqueda de una sociedad justa e igualitaria

Desde los inicios de proceso integrador, los circuitos comerciales impactaron sobre las regiones y las ciudades de los cuatro países provocando conflictos de orden económico, social y cultural como consecuencia del incremento en el comercio y de las inversiones extranjeras, de la convergencia de las políticas macroeconómicas, la mayor interdependencia de los mercados nacionales, la reconversión industrial y la adecuación de las políticas arancelarias.

Así, en las ciudades se generaron dificultades vinculadas a las infraestructuras urbanas, el medio ambiente y las migraciones poblacionales, entre otras, llevando en definitiva a las administraciones locales a asumir nuevas funciones relacionadas con el desarrollo económico, social, cultural y, fundamentalmente, con la inserción de las ciudades en el contexto regional e internacional, para lo cual debieron extender sus funciones más allá de las tradicionales.

En este contexto, y como consecuencia del nuevo papel que debieron asumir ante los cambios operados en el marco económico e institucional en el que se desarrollaban las políticas urbanas, se advierte que las ciudades de los países firmantes del Tratado fueron adquiriendo un compromiso cada vez mayor en la conformación del bloque regional de América del Sur.

Además del proceso integrador, al interior de los países miembro se desencadenaron en forma simultánea otros condicionantes que coadyuvaron para que las ciudades deban aceptar nuevos roles y determinaron a su vez, que el poder local asuma una nueva función protagónica en la respuesta a los problemas internos. Como se mencionara anteriormente en el Capítulo 1, estos condicionantes nacionales tienen íntima relación con la política neoliberal llevada adelante en los cuatro países, situación que provocó profundas transformaciones en el interior de los mismos como consecuencia de las numerosas privatizaciones de empresas estatales, el desmantelamiento de los servicios públicos -en especial en áreas como salud, providencia, asistencia social y educación-, la implementación de políticas de flexibilización de un conjunto de derechos de los trabajadores y de garantías sociales logradas después de muchas décadas de luchas populares y avance constitucional, como aspectos más destacados de la mencionada política.

Las acciones e iniciativas de las ciudades que por entonces comenzaron a manifestarse, apuntaban a potenciar las relaciones horizontales entre los municipios del MERCOSUR -sin dejar de lado la existencia de identidades culturales profundas-, y hacían hincapié en la necesidad de hacer conocer y socializar las experiencias de gestión municipal como así también de acrecentar el intercambio de negocios en la región, situación que se advertía como cada vez más prometedora.

En definitiva, se intentaba la divulgación de un enfoque alternativo al proceso integrador, poniendo el acento en las cuestiones sociales y culturales y, en especial, en la necesidad de favorecer una nueva forma de ejercer el gobierno a través del desarrollo de su dimensión local, democrática y descentralizada. Se pretendía, pues, cubrir las falencias y complementar las acciones emprendidas por los gobiernos centrales con el propósito de propender al fortalecimiento de las administraciones locales como contrapartida lógica y natural de la globalización.

Es decir, por aquellos años ya se ponía en evidencia la necesidad de que los municipios adquirieran un rol cada vez más protagónico en la definición de las líneas de desarrollo a implementar en el espacio territorial regional, convencidos de que el desarrollo local no se lograba solamente con el trabajo aislado de una comunidad, sino que aparecía la modalidad de asociacionismo entre comunidades como herramienta para potenciar dicho desarrollo.

Las autoridades locales comenzaron a manifestar la necesidad de avanzar en la conformación de un espacio regional que apuntara a lograr la participación de las ciudades, haciendo hincapié en dos aspectos; por un lado, interpretando que las ciudades constituyen espacios de interacción humana de importancia creciente y, por otro, que las organizaciones administrativas locales representan entidades activas de participación política que no pueden estar ajenas a la globalización de las relaciones internacionales.

Por otra parte, se planteaba que uno de los principales problemas del MERCOSUR - además de ser un proceso dedicado básicamente a la integración económica- residía en la gran distancia existente entre sus instituciones y la ciudadanía, siendo necesaria la creación de un espacio que permitiera a las autoridades locales manifestar sus opiniones sobre el proceso de integración regional y sus consecuencias a nivel local.

Así, con el propósito de dar respuesta desde los ámbitos locales a los inconvenientes planteados por el proceso de integración regional, el 7 de marzo del año 1995, en la ciudad de Asunción, se realizó la V Reunión de Alcaldes de la Subregión Cono Sur de la Unión de Ciudades Capitales de Iberoamérica, de la que participaron las máximas autoridades de los gobiernos de Asunción, Montevideo, Brasilia, Río de Janeiro, Buenos Aires y Santiago de Chile, encuentro que se convocó bajo la consigna "MERCOSUR, oportunidades y desafíos para las ciudades". Las autoridades presentes en dicha oportunidad, -las que venían manteniendo contactos en ese sentido desde comienzos de 1995- coincidieron en la necesidad de construir una red de ciudades del MERCOSUR cuyo objetivo principal fuese favorecer la participación de las mismas en el proceso de integración. La declaración final del encuentro, conocida como Declaración de Asunción, proponía la conformación de una Red de Ciudades del MERCOSUR.

Los representantes políticos presentes en la reunión entendieron que la representación institucional municipal jugaría un papel clave en el proceso de integración regional, por cuanto varios de sus objetivos esenciales coincidían plenamente con los del MERCOSUR. Ello quedó plasmado en el Declaración citada.

Se definieron como objetivos perseguidos por la Red de Mercociudades los siguientes:

- 1- Desarrollar tareas tendientes a lograr el reconocimiento de las ciudades participantes en la estructura del MERCOSUR.
- 2- Promover la creación de redes temáticas operativas que pongan en marcha acciones, programas y proyectos de interés común en el marco del proceso de integración.
- 3- Propiciar el desarrollo de mecanismos de intercambio de experiencias e información entre las ciudades miembro, promoviendo el desarrollo cultural y tecnológico.
- 4- Impulsar la firma de convenios de colaboración entre los gobiernos locales de las ciudades participantes.
- 5- Concientizar y promover la participación ciudadana en los diferentes ámbitos y revalorizar el rol de los gobiernos locales.
- 6- Difundir la cultura democrática en las ciudades miembro impulsando la coordinación de relaciones de cooperación.

En dicha Declaración⁸⁷ los representantes de las ciudades pusieron de manifiesto “el objetivo de vincular esfuerzos y recursos orientados a estrategias de desarrollo urbano ante las exigencias del MERCOSUR...” puesto que éste ya hacía “...sentir sus efectos en aspectos tales como las inversiones, la infraestructura, las migraciones, el empleo, el medio ambiente y otros”.

La Declaración de la cumbre fundacional expresaba también que “las ciudades del MERCOSUR deben reclamar el derecho a ejercer un rol activo y autónomo respecto de los gobiernos nacionales, en competencias relacionadas a la integración regional” como así la necesidad de “formular un modelo integrado que se corresponda con la estructura puesta en marcha por el MERCOSUR, y haga posible por tanto la inserción del conjunto de ciudades a dicho sistema regional”.

En definitiva, con la conformación de la Red se pretendía consolidar un ámbito institucional donde las ciudades pudieran expresar su opinión sobre el rumbo del proceso integrador y constituir una especie de convergencia e intercambio entre ellas que les permitiera desarrollar políticas más eficaces y adecuadas a los tiempos de la globalización.

Para dar cumplimiento a los objetivos establecidos se encomendó a la ciudad de Asunción la tarea de llevar adelante la Secretaría Ejecutiva de la futura Red y la organización de la “Primera Cumbre de Ciudades del MERCOSUR” a desarrollarse ese mismo año. En el mes de julio, en la ciudad de Porto Alegre, se realizó una reunión preparatoria de dicha Cumbre, en la que se definieron aspectos vinculados a las características institucionales de la iniciativa, la agenda a tratar durante el encuentro y la constitución de unidades temáticas destinadas al estudio de diferentes aspectos de los gobiernos municipales.

Así, la Primera Cumbre de Alcaldes, Prefeitos e Intendentes de ciudades del MERCOSUR se realizó los días 10 y 11 de noviembre de 1995, en la ciudad de Asunción, dando nacimiento a la Red Mercociudades. En el Acta Fundacional de Mercociudades se resolvió institucionalizar la entidad definiendo sus objetivos específicos y un estatuto social que ordenara su funcionamiento. Las ciudades fundadoras fueron doce: Asunción (Paraguay), Rosario, La Plata, Córdoba, Buenos Aires (Argentina), Florianópolis, Porto Alegre, Curitiba, Río de Janeiro, Brasilia, Salvador (Brasil), y Montevideo (Uruguay).

En el documento mencionado se acordó también que Mercociudades estaría integrada por “ciudades capitales, metropolitanas o que por su ubicación, interés integracionista o perfil internacional pueden contribuir a la red” y se ratificó a la ciudad de Asunción como responsable de la Secretaría Administrativa por el lapso de un año.

Es importante resaltar que en el Acta Fundacional se retomaban conceptos que habían sido vertidos en la Declaración de Asunción referentes al derecho de las ciudades de ejercer un rol fundamental en el esquema del MERCOSUR, para lo cual sería necesario el reconocimiento de Mercociudades por parte del Mercado Común. Con este objetivo se resaltó que la Red sería una “instancia intermunicipal a fin de lograr una participación activa ante los órganos del MERCOSUR” y que para ello impulsaría “el reconocimiento de esta participación en la estructura del MERCOSUR, persiguiendo la co-decisión en las áreas de su competencia”.

⁸⁷ Disponible en Internet en:

<http://www.mercociudades.org/descargas/documentos/DeclaracionesCumbres/1995declaraciónasunción.pdf>

En los Estatutos Sociales de Mercociudades quedaron plasmados, además del diseño institucional de Mercociudades, los objetivos de la red⁸⁸. Los mismos pueden dividirse en:

- **Objetivos institucionales:** apuntan básicamente al reconocimiento de Mercociudades en la estructura del MERCOSUR. Para ello, se han realizado gestiones ante las Cancillerías nacionales, remitido cartas a los gobernantes de los diferentes países y se han llevado a cabo reuniones y Cumbres en forma simultánea a la reunión del Grupo Mercado Común del MERCOSUR, entre otras acciones.
- **Objetivos de relacionamiento y cooperación entre las ciudades:** apuntan a la creación de redes de ciudades a través del fortalecimiento de las Unidades Temáticas o Técnicas, al establecimiento de convenios entre las municipalidades y redes que se fueran creando, y al desarrollo de mecanismos de comunicación e intercambio de experiencias e información.
- **Objetivos relacionados con las políticas municipales a desarrollar:** involucran un importante número de líneas de trabajo que, en su mayoría, son coincidentes con las Unidades Temáticas de la red⁸⁹.

Por su parte, el mencionado Acta Fundacional, en lo que respecta al diseño institucional de Mercociudades⁹⁰, establecía como principales organismos los siguientes:

- **Asamblea General de Socios⁹¹:** conocida como Cumbre de Alcaldes, Prefeitos e Intendentes de Mercociudades; es el órgano máximo de deliberación y dirección de la red. Se reúne cada año y adopta decisiones por el voto de la mayoría simple de los presentes.
- **Consejo de Mercociudades⁹²:** es el organismo superior de administración de Mercociudades y está compuesto por dos ciudades de cada país miembro del MERCOSUR y una de cada país asociado. Se reúne cada seis meses y las decisiones se toman por la unanimidad de sus miembros.
- **Comisión Directiva:** es un órgano de apoyo de la Secretaría Ejecutiva de Mercociudades en los trabajos de coordinación de la Red.
- **Secretaría Ejecutiva:** es el órgano encargado de coordinar los trabajos del Consejo de la Red y de difundir y archivar los documentos.
- **Unidades Temáticas o Técnicas:** son las responsables del desarrollo de temas específicos. A su vez, son las encargadas de la formulación y promoción de políticas comunes, de divulgar experiencias, de promover discusiones sobre temas particulares, entre otras actividades. La coordinación de las Unidades Temáticas está a cargo de diferentes ciudades, observándose una tendencia a la rotación en las mismas.

⁸⁸ Los Objetivos de la Red están debidamente explicitados en el artículo 2° de los Estatutos Sociales de Mercociudades (El Estatuto puede ser consultado en el sitio oficial de la Red Mercociudades: <http://www.mercociudades.org/index.php?module=htmlpages&func=display&pid=12>)

⁸⁹ Entre las líneas de trabajo podemos mencionar: potenciar los recursos humanos y administrativos de los municipios; establecer estrategias ambientales; desarrollar proyectos de cooperación a nivel local y regional; coordinar la planificación de las acciones vinculadas al crecimiento y al desarrollo de las ciudades; desarrollar la cooperación en ciencia y tecnología, entre otras.

⁹⁰ El diseño institucional de la Red está delineado en el artículo 13° de los Estatutos Sociales de Mercociudades.

⁹¹ Artículo 14° de los Estatutos Sociales de Mercociudades.

⁹² Artículos 20° y 21° de los Estatutos Sociales de Mercociudades.

Las Unidades Temáticas y sus respectivas ciudades coordinadoras, al momento de la creación de la Red, eran las siguientes: “Municipalidades y Universidades”, La Plata; “Comercio Exterior”, Curitiba; “Ciencia, Tecnología y Banco de Talentos”, Río de Janeiro; “Cultura”, Salvador; “Turismo”, Florianópolis; “Gestión Municipal y Planificación Estratégica”, Porto Alegre; “Planeamiento Urbano y Ambiental”, Rosario; “Desarrollo Social, Educación y Salud”, Montevideo; “Legislación y Política Tributaria Municipal”, Brasilia. En la actualidad la Red cuenta también con las siguientes Unidades Temáticas: Ambiente y Desarrollo Sostenible; Autonomía, Gestión y Financiamiento Municipal; Ciencia, Tecnología y Capacitación; Cultura; Desarrollo Económico Local; Desarrollo Social; Desarrollo Urbano; Educación; Género y Municipio; Juventud; Planificación Estratégica; Seguridad Ciudadana; y Turismo.

La Segunda Cumbre de Alcaldes, Prefeitos e Intendentes de Mercociudades se realizó al año siguiente, los días 5 y 6 de septiembre de 1996, en la ciudad de Porto Alegre. En ella se produjo el ingreso de las ciudades chilenas de Santiago y Concepción, lo cual implicó un salto cualitativo en la composición de la red. En esa Segunda Cumbre se realizaron modificaciones a las Unidades Temáticas a la vez que se decidió la publicación de un Boletín Trimestral a cargo de la Secretaría Ejecutiva. Las modificaciones supusieron la eliminación de la Unidad Temática de “Legislación y Política tributaria Municipal” y la creación de la de “Cooperación Internacional”, y la división de la Unidad Temática de “Planeamiento Urbano y Desarrollo Ambiental” en dos: la de “Desarrollo Urbano” (cuya coordinación estaría a cargo de la ciudad de Córdoba) y la de “Medio Ambiente” (coordinada por Concepción).

Finalmente se aprobó la Declaración de Porto Alegre⁹³ donde se dejaba sentado que “...las Mercociudades pretenden participar activamente de la formación del MERCOSUR, estableciendo una intensa cooperación y una competencia saludable y regulada”. Para ello se trazó un Plan de Acción de Mercociudades.

En los años siguientes continuaron realizándose Declaraciones correspondientes a las Cumbres de Alcaldes, Prefeitos e Intendentes de Mercociudades. En 1997 la reunión se llevó a cabo en Córdoba; en 1998 en Montevideo; en 1999 en Bello Horizonte; en 2000 en Rosario; en el 2001 en Valparaíso; en 2002 en Asunción; en 2003 en Montevideo; en 2004 en Buenos Aires; en 2005 en Santo André; en 2006 en Morón; en 2007 en Río de Janeiro; en 2008 en Canelones, en 2009 en Rosario, en 2010 en Belo Horizonte, en 2011 en Montevideo y en 2012 en Quilmes.

A modo de síntesis, puede afirmarse que, en general, en las diferentes cumbres enumeradas las autoridades locales presentes reafirmaron la necesidad de consolidar y profundizar el proceso de integración regional resaltando la dimensión social del mismo, convencidos de la importancia de efectivizar una mayor cooperación entre las diferentes comunidades a fin de enfrentar a la globalización con independencia y autonomía. Asimismo, reafirmaron la necesidad de incrementar la solidaridad entre las ciudades con el propósito de obtener un mayor reconocimiento en el proceso de integración, por ser éstas las receptoras próximas de las demandas ciudadanas.

En lo que respecta al funcionamiento de Mercociudades, cabe aclarar que a partir de la II y IV Cumbre se observa una notoria incorporación activa de ciudades que se suman al grupo conformado en la etapa fundacional. Al momento de su creación, la Red estaba integrada por 12 miembros. A modo de ejemplo, puede mencionarse que en la III Cumbre el número

⁹³ Puede ser consultada en:

<http://www.mercociudades.org/descargas/documentos/DeclaracionesCumbres/1996declaraciónportoalegre.pdf>

de miembros se ubicó en 27; en la VII totalizaron 70 miembros y en la actualidad, las ciudades miembro ascienden a 276⁹⁴.

Un párrafo aparte merece el reclamo efectuado por la Red respecto del derecho de reconocimiento de Mercociudades por parte de MERCOSUR. La solicitud, que fuera efectuada ya en el Acta Fundacional, se mantuvo en pie durante las Cumbres sucesivas realizadas en Porto Alegre, Córdoba, Montevideo y Belo Horizonte, hasta que, en la Cumbre de Rosario del año 2000, se obtiene el compromiso de algunas Cancillerías respecto de avanzar en la concreción de este reclamo histórico. Tres meses más tarde, en la reunión del Grupo Mercado Común realizada en Florianópolis, se resolvió crear la Reunión Especializada de Municipios e Intendencias del MERCOSUR (REMI)⁹⁵.

De acuerdo a la Resolución de creación, la REMI tenía como objetivo “promover el diálogo y la cooperación entre las autoridades de nivel municipal de los Estados parte, de manera de promover el bienestar y una mejor calidad de vida a los habitantes de las ciudades de la región”.

La Reunión Especializada de Municipios e Intendencias se convirtió en un hito importante puesto que es a partir de su creación cuando las capacidades potenciales relativas al nuevo rol de las administraciones locales adquieren una contrapartida real en el ámbito del proceso de formulación, gestión y ejecución de políticas públicas de integración regional.

Seguidamente, y a raíz de advertir algunas limitaciones en el marco de la REMI, en la VII Cumbre realizada en 2001 en Valparaíso, se decidió promover una nueva organización que la reemplace a fin de institucionalizar la participación de las ciudades al más alto nivel en el proceso de integración regional. Así, en el año 2004, durante la reunión del Consejo del MERCOSUR, en Belo Horizonte, se creó el Foro Consultivo de Municipios, Estados Federados, Provincias y Departamentos.

La Resolución N° 41 del Mercado Común regula los distintos aspectos del Foro Consultivo. Establece como sus objetivos el estímulo del diálogo y la cooperación entre las autoridades de nivel municipal, estadual, provincial y departamental de los Estados parte del MERCOSUR. También determina que el Foro estará integrado por un Comité de Municipios y un Comité de Estados Federados, Provincias y Departamentos.

Más tarde, en el marco de la XXXII Reunión Ordinaria del Consejo del Mercado Común, realizada en el año 2007 en Río de Janeiro, se llevó a cabo la reunión constitutiva del Foro. En dicha oportunidad se dio a conocer la denominada “Carta de Río”, declaración en la que se constituyó un Comité de Municipios coordinado por la Secretaría Ejecutiva de Mercociudades y un Comité de Estados Federados, Provincias y Departamentos del MERCOSUR. Además, se establecieron los lineamientos estratégicos de trabajo y diferentes apreciaciones sobre el proceso de integración regional.

Para finalizar el presente capítulo, es menester realizar una breve reseña de los logros alcanzados por la Red de Mercociudades. En tal sentido es posible afirmar que con el paso del tiempo la Red ha adquirido una creciente importancia tanto cuantitativa como cualitativa. Cuantitativamente, por la creciente incorporación de ciudades a la misma y, cualitativamente porque, a través de sus Unidades Temáticas, ha recepcionado las más

⁹⁴ En la actualidad, las ciudades de Bolivia que conforman la Red son 9 y las de Perú 13; hay 12 ciudades venezolanas; 15 chilenas; 19 uruguayas, 24 paraguayas y 1 colombiana. En el caso de Brasil, tiene 81 ciudades incorporadas a la Red y Argentina cuenta con 102.

⁹⁵ MERCOSUR/CMC/DEC N° 59/00, Restructuración de los Órganos dependientes del Grupo Mercado Común y de la Comisión de Comercio del MERCOSUR, 14 de diciembre de 2000.

diversas cuestiones de relevancia local y obtenido importantes logros vinculados a objetivos políticos planteados como a la coordinación de acciones de integración concretadas.

En cuanto a los logros de carácter político, ya en sus inicios el Consejo de Mercociudades había elevado documentos a los mandatarios de los países miembros del MERCOSUR donde, más allá de informar acerca de la creación de la Red, se planteaba la necesidad de que la misma cuente con el reconocimiento institucional, fundamentando tal solicitud en que es ésta una organización democrática y de base en el ámbito del Cono Sur. En particular, el 20 de julio de 2006 la Red remitió una Carta a la XXX Cumbre del MERCOSUR de la que participaban los Jefes de Estado del Mercado Común y de los Países Asociados. En ella reclamaron la inmediata puesta en marcha del Foro Consultivo de Municipios, Estados Federados, Provincias y Departamentos del MERCOSUR y, en especial, de su Comité de Municipios.

Desde el punto de vista de la coordinación de acciones tendientes a lograr una mayor integración, la Red de Mercociudades ha firmado diferentes acuerdos de colaboración como así también realizado innumerables encuentros, seminarios, proyectos e investigaciones favoreciendo de este modo la convergencia de políticas municipales, la transferencia de conocimientos y la formulación de proyectos y planes de acción en torno a problemas concretos.

En lo que respecta a las firmas de acuerdos de colaboración, es importante resaltar en primer término que entre las ciudades del MERCOSUR se observan interesantes procesos de cooperación bilateral y convergencia en sus políticas o hermanamientos. Asimismo, a nivel de la Red se han logrado vinculaciones como con el Comité de las Regiones de Europa y con la Red de Eurocities⁹⁶, a propuesta de la Unidad Técnica de Cooperación Internacional. También se ha avanzado en la participación conjunta de ciudades del MERCOSUR en ámbitos como el Programa URB-AL, a la vez que se establecieron nexos con países de otros continentes.

Por otra parte, en muchos casos las ciudades han desarrollado estrategias comunes para enfrentar problemas similares o para adecuar la participación conjunta en ámbitos como el Programa URB-AL de la Unión Europea⁹⁷ o el Programa Ciudades Educadoras. A su vez, la Red de Mercociudades ha firmado convenios de colaboración con diferentes asociaciones de carácter nacional e internacional⁹⁸. En particular, con la Argentina, la Red de

⁹⁶ El Convenio entre la Red de Mercociudades y de Eurocities fue firmado en Bruselas, el 12 de marzo de 1999 por Mariano Arana (Presidente de Mercociudades e Intendente de Montevideo) y Josu Ortuondo (Presidente de Eurocities y Alcalde de Bilbao). Este convenio de colaboración entre las dos principales redes de ciudades de Latinoamérica y de Europa prevé un intercambio regular de información entre ambas asociaciones, así como el diseño y la implantación de sistemas de evaluación conjuntos y el establecimiento de "partenariados" a nivel local con la sociedad civil, para la definición de una visión de futuro compartida en las áreas urbanas de la Unión Europea y del Mercosur. Bilbao Metropoli-30 ha sido designada por ambas organizaciones como asistente en la implantación y desarrollo de los proyectos conjuntos.

⁹⁷ El convenio de colaboración entre Mercociudades y Eurocities preveía que ambas asociaciones exploren las posibilidades de participación en proyectos conjuntos del Programa URB-AL de la Comisión Europea orientado a la cooperación descentralizada entre ciudades, aglomeraciones y regiones de la Unión Europea y Latinoamérica.

⁹⁸ Memorandum de Entendimiento entre Mercociudades, FEMICA (Federación de Municipios del Istmo Centroamericano) y el Secretariado de Manejo del Medio Ambiente para América Latina y el Caribe (SEMA) del Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo-Canadá / Oficina Regional para América Latina y el Caribe (IDRC-Canadá); Acuerdo de cooperación entre la Red Andina de Ciudades (RAC) y la Red de Mercociudades; Acuerdo entre la Unión de Ciudades Capitales Iberoamericanas (UCCI) y Mercociudades; Convenio de Colaboración entre la Red Mercociudades y la Asociación de Universidades Grupo Montevideo; Acuerdo de Colaboración entre Mercociudades y la Asociación de Facultades y Escuelas de Arquitectura de las Universidades Públicas del MERCOSUR (ARQUISUR); Convenio marco de Colaboración entre La Red de Mercociudades y la Universidad de Paris Sorbonne Nouvelle; Convenio de Colaboración entre la Red de Mercociudades y el Instituto Latinoamericano de Seguridad y Democracia; y Acuerdo marco entre el Programa Mercosur Social y Solidario y Mercociudades

Mercociudades firmó un Convenio de Colaboración con el Consejo Consultivo de la Sociedad Civil de la Cancillería.

En cuanto a la realización de eventos y seminarios, La Red de Mercociudades ha tenido como objetivo estimular y acercar empresarios, trabajadores, referentes de la cultura, la educación, entre otras actividades, con el propósito de potenciar las relaciones más allá de lo estrictamente comercial, pues debemos recordar que el proceso de integración del MERCOSUR se inició marcado por decisiones gubernamentales nacionales y posteriormente, con el paso del tiempo, se fueron consolidando espacios de participación para diferentes instituciones.

Cabe mencionar también que la Red de Mercociudades organiza regularmente seminarios, concursos, capacitaciones y ha diseñado un Banco de Datos de proyectos exitosos. Otro logro a destacar es que con el objeto de alcanzar una mayor difusión e información sobre las actividades de la Red, Mercociudades publica la Revista Boletín Diálogo.

Por último, corresponde hacer una mención respecto de la sede de Mercociudades. En diciembre de 1998, se inauguraron las oficinas en la ciudad de Montevideo y a partir de ese momento la Red comenzó a tener una delegación permanente ante el Mercado Común en el “edificio MERCOSUR”. El espacio físico fue cedido en forma gratuita por la Intendencia Municipal de Montevideo al gobierno uruguayo, con el objetivo de albergar los organismos de integración.

3.2. *Marketing* urbano

En los últimos años se observa que las ciudades se esfuerzan por difundir determinados atributos propios a escala global, como valores, identidad, sentimientos, servicios, estilos y calidad de vida. En este sentido, desde los gobiernos locales se intenta asociar a la ciudad con una marca, con un producto, y para ello se recurre a las herramientas del *marketing* urbano, *marketing* de ciudad o *city-marketing*⁹⁹ (Precedo Ledo, op. cit). Se pretende promocionar la ciudad a partir de sus ventajas comparativas y competir con éxito en un mercado mundial cada vez más concurrente, ya que, como señalan algunos autores, la creación y desarrollo de la marca de la ciudad debe ser el corolario de la adopción de una estrategia de *marketing*, donde se ponga de manifiesto aspectos de la ciudad tales como su personalidad, su valor o su cultura, por ser éstos los que más perduran en una estrategia de este tipo (Kapferer, 1992; Kavaratzis, 2007)¹⁰⁰.

Benko (2000: 4), por su parte, señala que “la primera etapa de la estrategia de *marketing* aplicada a la ciudad consiste en definir su posición actual (puntos fuertes/ puntos débiles) y en relación con los territorios competidores, en términos de oportunidades y amenazas. El objetivo para la ciudad consiste en poder identificar y desarrollar una ventaja competitiva. La dimensión económica juega aquí un papel mayor, pero una ciudad tiene también la posibilidad de fundar su ventaja competitiva a partir de elementos históricos y culturales.”

Profundizando los conceptos anteriores, Tomás (2003)¹⁰¹ afirma que “hoy en día, las ciudades están en venta, se han mercantilizado como cualquier otro producto y se han

⁹⁹ El término “*city marketing*” se introdujo en la literatura científica europea en los años `80, aunque ya anteriormente había sido desarrollado por la Geografía Económica, al ocuparse de las ventajas comparativas y de localización de las actividades económicas y de las ciudades (Precedo Ledo, op. cit.: 39).

¹⁰⁰ Cf. la postura de ambos autores en el trabajo de DE ELIZAGARATE GUTIÉRREZ; MEDIANO SERRANO Y SÁEZ VEGAS (2010).

¹⁰¹ Artículo sin paginar.

esforzado para convertirse en una marca atractiva. Las ciudades se venden como lugar para invertir, para visitar, para vivir, para comprar...”. Este fenómeno se presenta bajo dos manifestaciones, por un lado, la marquetización hacia los propios habitantes y, por otro, la marquetización hacia fuera, hacia el resto del mundo (que puede aportar visitantes, inversiones, etc.)¹⁰². En otras palabras, las ciudades, en el actual escenario, compiten por dos cuestiones: una, presentarse como “espacios vivibles” y, otra, convertirse en protagonistas de desarrollo económico. Es en este contexto donde el concepto de *marketing* adquiere importancia por el “intercambio que se produce entre una oferta de múltiples facetas y una demanda urbana desde los diferentes públicos, objetivos a los que hay que satisfacer” (Muñiz Martínez y Cervantes Blanco, 2004: 199).

Así, el *marketing* urbano tiene como primera premisa contribuir a adaptar mejor la oferta de la ciudad (servicios, equipamientos, infraestructura) para que sea más atractiva a las personas y a las empresas, pero también desempeña un papel sumamente importante respecto de fomentar y promover la capacidad de los diferentes protagonistas locales, basándose en la cooperación entre ellos, a fin de contribuir al logro del desarrollo del territorio (Pancorbo de Sandoval y Hevia, op. cit)

Además, siguiendo el planteo de Precedo Ledo (op. cit.) el *marketing* urbano, como todo programa de promoción, tiene por su naturaleza y sus fines un carácter estratégico. Por ello, entre sus principios básicos se encuentran:

- a) Formar parte de la política regional vigente, para que entre los objetivos de la ciudad y los de su región exista coherencia.
- b) Dar preeminencia en sus propuestas a los objetivos conceptuales por sobre los procedimientos de gestión.
- c) Desburocratizar la administración pública con el propósito de lograr una acción flexible y orientada al mercado.
- d) Adoptar una actitud de servicio a los interesados del programa.
- e) Construir una imagen corporativa, o imagen de marca, basada en las ventajas diferenciales o puntos fuertes que la ciudad posea con el propósito de facilitar su identificación.
- f) Plantear acciones globales y conexas entre sí, debido al gran número y variedad de productos y servicios urbanos existentes.
- g) Incluir el entorno urbanístico, ya que la ciudad no debe ser concebida como un sistema productivo aislado.
- h) Tener siempre presente que el objetivo último es la promoción del bienestar, por lo que además de perseguir objetivos económicos deben considerarse también los sociales y culturales.

Independientemente de cuál sea el estado de situación “toda ciudad puede ser presentada de manera atractiva, de acuerdo con sus posibilidades reales, bien sea en base a sus recursos actuales o a los futuros; adoptando siempre una óptica de oportunidad ante la realidad” (Precedo Ledo, op.cit.: 43 y 44). El *marketing* urbano facilita a las ciudades proyectarse en el exterior y en las instituciones no propiamente urbanas, con el objetivo de impulsar el desarrollo económico, su competitividad y cualificación para la atracción de inversiones, redes de empresas e instituciones, y turismo urbano (Pascual Esteve, 2001). A su vez, la participación en eventos y ferias internacionales, permite a la ciudad no sólo mostrar sus atractivos y potencialidades sino también captar recursos internacionales (ya

¹⁰² Un ejemplo exitoso de la utilización del *marketing* urbano lo constituye la ciudad de Barcelona. Las estrategias impulsadas desde el gobierno local han logrado asociar el nombre de la ciudad con una marca que vende “calidad de vida y orgullo de ciudad”. Es decir, mediante la publicidad se realizan anuncios sofisticados, asociados con sentimientos, valores y calidad de vida. (Tomás, M., op. cit.)

sean técnicos o financieros) destinados al desarrollo local; convertirse en interlocutora ante diferentes organismos; establecer relaciones con otras ciudades, embajadas de diferentes países, y organizaciones o redes de ciudades, entre otras actividades.

Fernández (op. cit.: 79) señala los riesgos que amenazan al *marketing* de ciudad: “en primer lugar, el proceso de *naturalización* al que se ha sometido el tratamiento de la imagen de ciudad como objetivo de intervención y de comunicación. La asimilación ahistórica y evolutiva del desarrollo de las ciudades como requisito para difundir y asimilar un instrumental generado en el campo disciplinar de las ciencias de la administración empresarial y gubernamental. En segundo lugar, el olvido sistemático de la naturaleza compleja de los fenómenos urbanos”. De todas formas, un trabajo basado sobre la historia y la cultura de la ciudad, que contemple una auténtica construcción de la imagen de la misma y en la que se tenga presente la multiplicidad de actores que participan del entramado de las relaciones que la constituyen, hará que la ciudad pueda presentar una imagen única e irrepetible. Sin dudas ello pone de manifiesto el éxito alcanzado por ciudades y localidades pioneras en la implementación de las recomendaciones del *marketing* urbano, como Barcelona (España), Bilbao (España), Glasgow (Escocia) o Rosario (Argentina).

Finalmente, y siguiendo los conceptos vertidos por Tomás (op. cit) se debe tener en cuenta que, para alcanzar el éxito de la adopción de una estrategia de *marketing* urbano, es necesario que participen de la misma todos los actores sociales involucrados con el objetivo de que todos puedan aprovechar las oportunidades que el mundo globalizado ofrece.

En definitiva, y como señala Friedmann (2004)¹⁰³, “los programas de identidad corporativa para ciudades están emergiendo como grandes agentes de cambio. Estos constituyen la plataforma para el *marketing* urbano. Cada ciudad necesita tener una personalidad propia que permita identificarla diferenciándola de las demás. Por lo tanto, el desarrollo de una *identidad de ciudades* ha llegado a constituir la pieza central de la gestión estratégica avanzada de ciudades”.

4. Algunas reflexiones sobre las estrategias de posicionamiento de las ciudades

A modo de conclusión del presente Capítulo es pertinente afirmar que la creciente interdependencia y complementariedad entre las ciudades queda reflejada en la importancia que adquirieron, en los últimos años, los vínculos entablados entre los distintos núcleos urbanos de una misma región o de diferentes regiones. Es a partir de este momento en el que comenzaron a perder sentido los tradicionales sistemas urbanos basados en la jerarquía nacional¹⁰⁴ y comienza a tomar relevancia la integración de las ciudades en sistemas urbanos, que no siguen una lógica de continuidad territorial. El establecimiento de estas nuevas relaciones les permite a las ciudades abordar problemáticas comunes a partir de construir, intercambiar o discutir soluciones también comunes (Quartucci, op. cit.). Por tal motivo, resulta recomendable la consolidación de espacios que promuevan las relaciones horizontales entre las diferentes áreas urbanas para lograr que los compromisos que se establezcan sean sólidos, perdurables, democráticos, plurales y solidarios.

En virtud de lo expuesto se consideran relevantes los aportes que desde las ciudades puedan hacerse a los procesos de integración regional, ya que la participación de éstas en ámbitos de actuación superiores les permitirá plantear en forma directa los impactos de

¹⁰³ Cf. el planteo de Friedmann en el artículo *Nuevas formas de gestión estratégica urbana y de participación ciudadana* presentado en “Lecturas de economía, gestión y ciudad”, de Fernández, G. y Leva, G. Comps., Universidad Nacional de Quilmes Editorial, Bernal.

¹⁰⁴ En los últimos años se advierte claramente la pérdida de vigencia de la tradicional jerarquización urbana desde la capital nacional al centro comarcal.

tales procesos en sus respectivos territorios. En lo que respecta a sudamérica las ciudades tienen en el MERCOSUR un potencial de oportunidades y desafíos ya que la coordinación de tareas, proyectos y actividades les ofrece la posibilidad de entablar relaciones de colaboración e intercambio. Por tal motivo, resulta de vital interés que los gobiernos locales sean reconocidos oficialmente en la estructura orgánica del MERCOSUR.

Un párrafo aparte merece el análisis de los costos que implica para un gobierno local el desarrollar una política de internacionalización, más allá de las ventajas y conveniencias que ésta acarrea al conjunto de la ciudad. En este sentido, resulta complejo para todos los municipios que tienen por delante serios problemas que resolver, destinar recursos económicos y técnicos al desarrollo de actividades cuyos beneficios no son fáciles de observar directamente ni tampoco en el corto plazo. En tal sentido, y por la experiencia recogida, no son aconsejables la participación en diferentes ámbitos o eventos internacionales de contingentes numerosos de cada ciudad ni tampoco que la presencia recaiga solo en un funcionario; ya que, en el primer caso, los costos en los que se incurre no son justificables pues exceden ampliamente los beneficios que se logran para la ciudad y, en el segundo caso, el aprovechamiento que puede hacerse resulta ineficaz¹⁰⁵.

A ello debe sumarse que no siempre los funcionarios políticos de áreas que en principio parecen no estar alcanzadas por las estrategias de internacionalización, manifiestan abiertamente su oposición a tales estrategias. Por tal motivo, se cree conveniente que si bien puede ser útil para la administración comunal el contar con un área específica destinada a la búsqueda de nuevos instrumentos de gestión, la participación en los diferentes ámbitos -redes, consorcios, programas de cooperación- no debe quedar acotada a los que se desempeñan en el área de relaciones internacionales, sino que se considera por demás positivo que los que participan de las diferentes actividades sean representantes municipales de las áreas que tengan relación directa o incumbencia en la temática que fuera motivo de análisis en el evento internacional.

La resistencia a la adopción de instrumentos de gestión relacionados con la internacionalización de la ciudad suelen provenir también de otros sectores ajenos a la administración municipal, por los motivos antes expuestos. Es necesario entonces que entre todos los actores sociales involucrados (funcionarios, empresarios, vecinos en general) se horizontalice la discusión y se aborden concretamente las ventajas y desventajas de una estrategia de internacionalización ya que resulta fundamental el hecho de que se entienda que destinar recursos a una actividad que *a priori* puede ser considerada como “no prioritaria” frente a necesidades urgentes, en el mediano y el largo plazo permitirá obtener recursos que complementen e incrementen los ya existentes, como así también calificación y colaboración, para contribuir a satisfacer las necesidades antedichas.

En función de lo expresado, algunos funcionarios están convencidos de que el desarrollo y la adopción de acciones que tiendan a profundizar las actividades de internacionalización de la ciudad tienen, en consecuencia, un alto “costo político”, ya que además de no tener resultados concretos en el corto plazo son de difícil explicación a la comunidad, ya que como se manifestara anteriormente, ésta no identifica claramente los beneficios de tales acciones.

¹⁰⁵ En particular, ha sido considerada la experiencia que en tal sentido posee el Arq. José María Zingoni quien tuvo a su cargo la oficina del Plan Estratégico de la Municipalidad de Bahía Blanca desde 1996 hasta el 2003. En las entrevistas mantenidas el ex funcionario ha reseñado que a lo largo de su participación en eventos internacionales, los contingentes de algunos municipios eran numerosos, lo que sin duda redundaba en gastos excesivamente onerosos. En contrapartida, cuando la representación de la ciudad recae en una sola persona, se imposibilita el aprovechamiento integral de las actividades, pues le resulta imposible participar, por ejemplo, de aquellas que se dan en forma simultánea. En otras palabras, el contingente que representa a la ciudad debe ser acorde a las acciones que se esperan desarrollar.

CAPITULO III

ESTUDIO DE CASOS DE CIUDADES ARGENTINAS

1. Presentación de las ciudades objeto de estudio

Con el propósito de presentar casos que pongan de manifiesto las relaciones nacionales e internacionales de las ciudades se abordará la situación de dos ciudades argentinas: Rosario y Pergamino, dos casos relevantes del interior del nuestro país que permitirán trazar algunos puntos de comparación con la ciudad de Bahía Blanca en cuanto a las estrategias adoptadas a nivel de los gobiernos locales, el grado de desarrollo y sostenimiento de las relaciones con otros centros urbanos y, fundamentalmente, la adopción de programas y participaciones en redes, siempre con el fin de impulsar el desarrollo local y mejorar el bienestar de la población.

Cabe destacar que las tres ciudades no son capitales de provincia y que, en términos de Bellet Sanfelliú y Llop-Torné (2004 b) pueden, por el rol que desempeñan, ser consideradas intermedias, ello teniendo en cuenta que los autores plantean que “la ciudad intermedia no puede definirse solo por su tamaño o talla demográfica. Tan o más importante es el papel y la función que la ciudad juega en su territorio más o menos inmediato, la influencia y relación que ejerce y mantiene en éste y los flujos y relaciones que genera hacia el exterior¹⁰⁶”.

Además, independientemente de la evolución demográfica seguida por cada una de ellas, un análisis de las políticas públicas a partir de la información difundida en los sitios webs de sus gobiernos, permite observar un particular dinamismo basado en el impulso de iniciativas comunes sustentadas en el potencial del propio territorio, destinadas a la puesta en valor de la ciudad, la obtención de recursos o la movilización de los actores locales (Michellini y Davies, 2009).

En el caso de la ciudad de Pergamino, la particularidad que la une a Bahía Blanca -además de ser considerada una ciudad del interior bonaerense- es que ambas localidades fueron declaradas “Ciudad” el 23 de octubre de 1895¹⁰⁷. A partir de entonces el crecimiento de ambas ciudades ha sido dispar y, en la actualidad, presentan características que las distinguen entre sí. A pesar de ello, ambas ciudades han iniciado un proceso de inserción a escala global a partir de decisiones adoptadas por sus gobiernos municipales.

En lo que respecta a la ciudad de Rosario, su caso se pone de manifiesto porque, a pesar de pertenecer a la provincia de Santa Fe, en los años `90 los cambios operados en la gestión municipal fueron dándose en forma paralela a los adoptados en la ciudad de Bahía Blanca. Incluso, en esa misma época, se intensifica la participación de ambas ciudades en redes urbanas y se impulsa, a partir de decisiones políticas de sus gobiernos, la adopción de nuevas herramientas de participación y planificación, como por ejemplo la puesta es marcha de planes estratégicos y la creación de canales de participación vecinal. Además, es sin duda alguna la ciudad argentina del interior con mejor dinámica en cuanto al establecimiento de relaciones internacionales¹⁰⁸.

¹⁰⁶ Se es consciente que la inclusión de Rosario como ciudad intermedia puede generar controversias ya que en términos de los autores mencionados podría ser considerada también una “ciudad de funciones superiores”.

¹⁰⁷ En el año 1895, durante el ejercicio de la gobernación de la provincia de Buenos Aires del Dr. Guillermo Udaondo, la Legislatura bonaerense sanciona la ley que confiere el título de ciudad a los Pueblos de Azul, Bahía Blanca, Pergamino, Barracas al Sud y Tandil.

¹⁰⁸ La aclaración obedece a que se ha dejado fuera del análisis a la ciudad de Buenos Aires, capital de la República Argentina y única ciudad del país que reúne las características de una urbe global.

A continuación se desarrollarán los dos casos de Rosario y Pergamino respetando el criterio de presentación oficial¹⁰⁹ de los programas y proyectos adoptados por cada ciudad. Ello se aclara porque puede diferir ligeramente de la asumida en el Capítulo 2 cuando se clasifican los diferentes instrumentos utilizados por las ciudades al momento de insertarse internacionalmente y asumir una política de cooperación y relacionamiento con otras ciudades y organismos de carácter internacional.

2. La ciudad de Rosario

En primer lugar se abordará el caso de la ciudad de Rosario que, si bien no es la capital política de la provincia de Santa Fe, se erige como una de las principales ciudades argentinas del interior. Para ello se hará una introducción que permita reflejar la importancia socioeconómica de la ciudad.

Rosario está ubicada en la zona sur de la provincia de Santa Fe (Argentina), posición que se vuelve estratégica en relación al MERCOSUR. De acuerdo al Censo Poblacional 2010 habitan la ciudad 1.198.528 personas¹¹⁰, lo que la posiciona como la tercera ciudad argentina.

La ciudad está conectada con el resto de la provincia de Santa Fe y del país a través de una importante red vial, ferroviaria y fluvial que la convierten en un nodo multimodal de excelencia. Llegan a Rosario las Rutas N° 34, 11, 9 y 33, y las Autopistas P.E. Aramburu, Brigadier E. López y la autopista que la une a la ciudad de Córdoba.

A la ciudad se puede llegar mediante la utilización del servicio de transporte público de media y larga distancia que opera desde la Terminal de Ómnibus "Mariano Moreno", o bien por vía aérea, a través de Aeropuerto Internacional Rosario "Islas Malvinas".

El servicio de trenes de la ciudad se concentra básicamente en el transporte de cargas que conecta a Rosario con otros centros urbanos del país. El servicio es prestado por cuatro empresas: Nuevo Central Argentino, Ferro Expreso Pampeano (que llega hasta Bahía Blanca), Ferrocarril Belgrano y Ferrocarril Buenos Aires al Pacífico. En tanto, el transporte ferroviario de pasajeros está a cargo de las empresas Trenes de Buenos Aires S.A. y Ferrocarril S.A.

Rosario cuenta con un puerto de importante calado asentado sobre la margen derecha del Río Paraná, el que permite la conexión de la navegación de ultramar con la de cabotaje en el punto más al norte, dentro de la cuenca del Plata. El puerto se dedica básicamente al comercio internacional de aceites, cereales y oleaginosos.

Según información suministrada por el Municipio de Rosario el complejo portuario de dicha ciudad "mueve al año alrededor de U\$S 6.472 millones en concepto de exportaciones y unos U\$S 835 millones de importaciones. Este complejo es responsable del 68% de las exportaciones de aceites vegetales del país, el 85% de los embarques de subproductos y el 47% de los embarques de granos¹¹¹."

En lo que respecta a la conexión con los países del MERCOSUR, el puente Rosario-Victoria juega un importante papel ya que aparece como una conexión obligada en el marco del

¹⁰⁹ En tal sentido, se respeta la presentación utilizada por los gobiernos de ambas ciudades, tal como puede observarse en los respectivos sitios webs oficiales.

¹¹⁰ Fuente: INDEC. Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010. Disponible en Internet en: http://www.censo2010.indec.gov.ar/preliminarios/cuadro_santafe.asp

¹¹¹ Cf. sitio oficial de la Municipalidad de Rosario: http://www.rosario.gov.ar/sitio/caracteristicas/industria.jsp?nivel=Ciudad&ult=Ci_3

Corredor Bioceánico que conecta Argentina, Brasil, Uruguay Chile. El puente se integra además con la hidrovía del Río Paraná. Así, se interconectan también Bolivia, Paraguay y Brasil, y las provincias del noreste y litoral argentino. La hidrovía Paraguay-Paraná constituye la vía de mayor comunicación fluvial y de transporte para Argentina y países limítrofes. A partir de ella se articula una importante red fluvial vinculada a la producción, tanto de materias primas como de productos industriales.

La ciudad presenta una variada oferta educativa destinada a los distintos niveles. En particular, cuenta con seis universidades, dos de ellas Nacionales (Universidad Nacional de Rosario y Universidad Tecnológica Nacional) y cuatro privadas (Universidad Católica Argentina, Universidad Austral, Universidad del Centro Educativo Latinoamericano y Universidad Abierta Interamericana). A su vez, Rosario es sede de dieciocho Institutos de Investigación Técnica y dos de Transferencia de Tecnología.

Respecto de las actividades culturales y deportivas, Rosario se caracteriza por un amplio desarrollo de las mismas a partir de contar con importantes y reconocidos espacios culturales como museos orientados a diferentes manifestaciones artísticas; Centros Culturales Municipales; Mercados y ferias artesanales y diferentes espacios deportivos municipales. Posee también una vasta infraestructura donde se realizan actividades teatrales y cinematográficas.

En cuanto al desarrollo de las actividades económicas, la ciudad genera el 50% del total del Producto Bruto de la provincia de Santa Fe y el 5% del PBI a nivel nacional. Es sede de más del 60% de las industrias de la provincia y, en consecuencia, genera más de la mitad del empleo provincial.

Las actividades industriales más destacadas están vinculadas a la industria alimenticia¹¹² - principalmente la producción de aceites- y la industria metalmecánica, orientada básicamente a la fabricación de maquinarias y equipos agrícolas. También hay producción vinculada a empresas petroquímicas, plásticas, papeleras, textiles y madereras. La ciudad cuenta con un Parque industrial que realiza sus actividades a través de la articulación público-privada, y es sede de numerosas PyMES.

2.1. Rosario: Inserción nacional e internacional de la ciudad

A modo de introducción debe señalarse que con el propósito de adecuarse a los cambios operados a nivel global, para dar respuesta a las nuevas demandas locales y, fundamentalmente, por la proyección internacional adquirida por las ciudades, en el año 1992 el gobierno municipal de Rosario creó la Dirección de Relaciones Internacionales como una dependencia estratégica de su estructura administrativa.

Desde el municipio se planteó como prioritario establecer estrategias de internacionalización que relacionen, en primer término, a Rosario con otras ciudades del MERCOSUR y los países asociados; en segundo lugar con el resto de América Latina y; posteriormente, avanzar en la integración con países europeos -fundamentalmente Italia y España¹¹³- como así también del resto del mundo.

¹¹² El 63% de las empresas rosarinas son pymes. En la zona aledaña a Rosario desarrollan su actividad grandes empresas –tanto nacionales como multinacionales- como por ejemplo General Motors, Dupont, Cargill, ICI y John Deere.

¹¹³ La relación de Rosario con Italia y España se fundamenta en la influencia migratoria de ambos países en la conformación de la identidad de la ciudad y en la existencia de proyectos de cooperación internacional desarrollados por estos países en Rosario.

En tal sentido, se fueron poniendo en marcha diferentes programas como el Programa Ciudad-Ciudad (que consiste en acuerdos de hermanamiento y acuerdos de cooperación bilateral), Redes de ciudades (en el marco de la cooperación multilateral) y el Programa de Cooperación Internacional Descentralizada. Además, otros programas se desarrollan dentro de la estrategia de *marketing* urbano como el Programa de Contribución a la Promoción Económica Internacional (ámbito en el que se llevan a cabo las misiones empresario-institucionales a diferentes países), el Programa de Posicionamiento de Rosario y su región a nivel internacional (que hace hincapié en Rosario como ciudad sede de ferias, congresos y eventos) y las Relaciones con Consulados y Embajadas.

Cabe mencionar también que en reconocimiento al esfuerzo por revalorizar a la ciudad a nivel nacional e internacional e implementar acciones de cooperación y coordinación con otras ciudades, regiones y países, Rosario ha sido receptora de varios premios y reconocimientos.

Paso seguido se realiza una breve reseña de los programas mencionados, resaltando básicamente la finalidad de los mismos.

2.1.1. Relaciones Bilaterales

El Gobierno de la ciudad de Rosario mantiene relaciones bilaterales con otras ciudades y regiones del país y del resto del mundo que son coordinadas a través del programa denominado Ciudad-Ciudad.

Dicho programa se desarrolla a partir de la firma de dos tipos de convenios, los Acuerdos de Hermanamiento y los Acuerdos de Cooperación Bilateral.

2.1.1.1. Acuerdos de Hermanamientos

El Gobierno de la ciudad de Rosario entiende a los hermanamientos como acuerdos de colaboración solidaria entre ciudades y/o regiones que comparten características, vínculos históricos o problemáticas comunes orientados a promover acciones y proyectos en áreas de gestión urbana como cultura, desarrollo económico local, servicios públicos y políticas sociales.

En este sentido, la Dirección General de Relaciones Internacionales del municipio articula acciones con el propósito de identificar problemáticas comunes y ámbitos de trabajo conjunto que aglutinen a organizaciones de esa ciudad y de la ciudad hermana.

En la actualidad, Rosario posee dieciocho ciudades hermanas con las que ha rubricado acuerdos con diferentes contenidos.

A continuación se enuncian las ciudades hermanas de Rosario, los países al que pertenecen y el año en que se firmó el acuerdo respectivo: Pisco (República del Perú, 1986), Imperia (República Italiana, 1987), Bilbao (Reino de España, 1988), Alessandria (República Italiana, 1988), Haifa (Estado de Israel, 1988), Asunción (República del Paraguay, 1993), Santiago de Cuba (República de Cuba, 1993), Monterrey (Estados Unidos Mexicanos, 1993), Pireo (República Helénica, 1993), Porto Alegre (República Federativa de Brasil, 1994), Valparaíso (Chile, 1994), Shanghai (República Popular China, 1997), Caracas (República Bolivariana de Venezuela, 1998), Dakar (República de Senegal, 1998), Manizales (República de Colombia, 1998), Montevideo (República Oriental del Uruguay, 1998), Santa Cruz de la Sierra (República de Bolivia, 1998), Santo Domingo (República

Dominicana, 1998), Cuenca (República del Ecuador, 2011), Medellín (República de Colombia, 2011) y Kuwait (Kuwait, 2011).

En general, los objetivos de los hermanamientos pueden resumirse en:

- Promover las relaciones bilaterales y la solidaridad entre ambas ciudades.
- Estrechar vínculos de amistad y cooperación horizontal.
- Desarrollar políticas de colaboración e intercambio de experiencias en diferentes áreas de políticas públicas locales, tales como: cultura, educación, gestión pública, políticas sociales, salud pública, medio ambiente, juventud, planificación estratégica, desarrollo de infraestructuras tecnológicas y urbanísticas, entre otras.
- Facilitar el intercambio académico, científico y tecnológico de sus respectivas universidades y fomentar la capacitación y el intercambio de recursos humanos.
- Brindar apoyo a actividades orientadas hacia la educación y la cultura, así como la promoción de iniciativas en ámbitos académicos y de investigación.
- Facilitar las actividades de carácter comercial, cultural, turístico y social a través de: intercambiar experiencias académicas, universitarias y de investigación científica; organizar programas deportivos y turísticos; y garantizar la puesta en práctica de actividades que potencien las relaciones entre ciudades hermanas.
- Estimular el intercambio y transferencia de experiencias en los aspectos técnicos, administrativos y de gestión.
- Intensificar las relaciones económicas-comerciales existentes a partir del fomento de los intercambios comerciales y la participación en eventos, exposiciones y ferias internacionales que se desarrollen en ambas ciudades.
- Facilitar la divulgación de productos y elaboraciones típicas así como la promoción de su consumo.
- Promover acciones tendientes a una educación igualitaria para sus ciudadanos, organizando desde los respectivos gobiernos locales programas y proyectos de índole educativa, tales como los previstos en las actividades de la Red de Ciudades Educadoras.
- Promover el intercambio de información de actividades económicas y de negocios, además de experiencias exitosas en políticas de desarrollo económico local, jerarquizando los temas de empleo, microempresas y cooperativismo.
- Gestionar recíprocamente estudios e investigaciones en el desarrollo de programas de cooperación internacional de interés para ambas ciudades.
- Fomentar la articulación bilateral entre instituciones públicas y OSC.
- Fomentar la formación de empresas mixtas entre empresas de ambas ciudades.

Impulsar la concreción de las infraestructuras multimodales, como por ejemplo del Corredor Bioceánico Central Atlántico Pacífico que conecta a la región central de Chile, región central de Argentina, Uruguay y sur de Brasil.

2.1.1.2. Acuerdos de Cooperación Bilateral

La Municipalidad de Rosario, a través de la Dirección General de Relaciones Internacionales, viene promoviendo la firma de acuerdos con ciudades y entidades territoriales de otros países para la formalización de sus relaciones bilaterales, a través de un adecuado seguimiento técnico de los mismos, ello con el propósito de profundizar la cooperación horizontal.

Las ciudades y regiones con Acuerdos Bilaterales con Rosario son las siguientes: México D.F. (Estados Unidos Mexicanos, 1996), Cochabamba (República de Bolivia, 1997), Concepción (Chile, 1997), Parma (República Italiana, 1998), Junta de Extremadura (Reino de España, 1998), Barcelona (Reino de España, 1999), Gobierno del País Vasco (Reino de España, 2002), Provincia de Parma (República Italiana, 2005), Curitiba (República Federativa de Brasil, 2006) y Maldonado (República Oriental del Uruguay, 2006).

La finalidad de los convenios es permitir un mayor y más ágil intercambio entre las ciudades y desarrollar iniciativas específicas de asistencia técnica en diversos planos de políticas públicas, como por ejemplo culturales, educativas, sociales, comerciales, económicas y turísticas, entre otras.

En general, los contenidos de los convenios de Cooperación Bilateral pueden resumirse en los siguientes:

- Afianzar los lazos de cooperación e intercambio de experiencias entre ambas ciudades, fortaleciendo las relaciones que promuevan la paz, la amistad, la integración, el desarrollo con equidad y el bienestar de ambos pueblos.
- Promover el desarrollo económico, turístico, cultural y social de ambas ciudades a partir de la cooperación bilateral.
- Estimular los lazos de amistad y solidaridad entre las comunidades y promover desde la cooperación bilateral el desarrollo económico-social de las dos ciudades.
- Ampliar el diálogo institucional a nivel de los gobiernos locales entre municipios integrantes del MERCOSUR y de la Unión Europea.
- Promover acciones orientadas a la construcción de redes de pueblos solidarios y ciudades integradas, con igualdad de oportunidades, y que permitan el pleno ejercicio de la ciudadanía.
- Coordinar el trabajo desarrollado en común con otras ciudades en el ámbito del Programa URB-AL o de diferentes redes de ciudades como Mercociudades, el CIDEU, la Red de Ciudades Educadoras, y de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU), entre otras.
- Impulsar visitas de delegaciones y facilitar el intercambio de experiencias de gestión entre ambas ciudades o regiones en materia de políticas públicas locales tales como cultura, educación, salud pública, administración del estado local, medio ambiente, economía y producción.
- Intercambiar experiencias de gobierno en temas tales como educación y cultura, y promover políticas públicas de inclusión socioeducativa y de estímulo al conocimiento de los respectivos patrimonios culturales.

- Fomentar el intercambio científico y tecnológico en el ámbito académico y de investigación, la transferencia de tecnología aplicada y los intercambios académicos entre sus universidades.
- Incrementar los intercambios comerciales y turísticos entre ambas ciudades y favorecer la participación en eventos, exposiciones y ferias internacionales, como así también estimular a instituciones y asociaciones y cámaras empresarias de la industria y el comercio.
- Facilitar la internacionalización de las PyMES y el acceso a nuevos mercados.

2.1.2. Relaciones Multilaterales

2.1.2.1. Redes de Ciudades

El gobierno de la ciudad de Rosario ha decidido participar activamente en diferentes Redes de Ciudades por considerarlas el marco apropiado para intercambiar experiencias, cooperar con otras ciudades en temas específicos, coordinar esfuerzos para afrontar temas de escala global e impacto local, y articular internacionalmente perspectivas locales en ámbitos regionales o globales.

En otras palabras, la participación en redes se constituye para el gobierno municipal en una estrategia prioritaria. En tal sentido, ha decidido involucrarse en las siguientes:

- **Red de Mercociudades**

La ciudad de Rosario es una de las fundadoras de la Red de Mercociudades. Desde su creación en 1995 hasta la fecha Rosario integra el Consejo de la Red.

Durante el período 2000/2001 ejerció la Secretaría Ejecutiva. Durante esos años, además de participar en diferentes Unidades Temáticas, el gobierno rosarino ha tenido a cargo la coordinación de algunas de ellas. Así, durante el período 2005/2007 coordinó la Unidad Temática de Desarrollo Económico Local; posteriormente, en el período 2008/2009 coordinó la Comisión de Economía Solidaria y Empresas de Autogestión en el marco de la Unidad Temática de Desarrollo Económico Local.

Desde 1997 hasta el 2000 y posteriormente en el período 2008/2009, coordinó la Unidad Temática de Planeamiento Estratégico; y desde el 2000 hasta el 2005 la de Desarrollo Social.

En el año 2008, durante la XIII Cumbre de la Red realizada en Canelones (Uruguay), Rosario fue designada para ejercer la Secretaría Ejecutiva durante el período 2007/2009 a la vez que fue seleccionada como sede de la Cumbre XIV, realizada entre los días 24 y 27 de agosto de 2009, evento que fue convocado bajo el lema "Las ciudades que construyen el MERCOSUR".

Un año más tarde Rosario fue la encargada de organizar la cuarta capacitación presencial del proyecto "Innovación y cohesión social". El mismo fue llevado a cabo por la Red Mercociudades conjuntamente con la Fundación Tiau, lheal-local y Racine, y financiado por la Comisión Europea.

En la XV Cumbre de Mercociudades, realizada en la ciudad de Belo Horizonte del 1º al 3 de diciembre de 2010, la ciudad de Rosario pasó la Secretaría Ejecutiva de la Red a manos de los anfitriones.

En el año 2011 Rosario relevó a Canelones al frente de la red de Mercociudades. Ese mismo año, en el marco de la Unidad Temática de Desarrollo Urbano, se convirtió en anfitriona de la 1º Reunión y Seminario “Movilidad y Tecnologías”.

Cabe destacar también que, en el marco de Mercociudades, Rosario integra desde su creación la Sección Nacional Argentina del Foro Consultivo de Municipios, Estados Federados, Provincias y Departamentos del MERCOSUR, que substituyó a la Reunión Especializada de Municipios e Intendencias (REMI) del MERCOSUR.

- **Asociación Internacional de Ciudades Educadoras (AICE)**

Desde 1997, la Dirección de Relaciones Internacionales de la Municipalidad de Rosario es sede de la Delegación para América Latina de la Asociación Internacional de Ciudades Educadoras. Además, la ciudad se desempeñó en la Vicepresidencia del Comité Ejecutivo, por el período 2008/2012.

- **Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano (CIDEU)**

Desde 1995 la ciudad de Rosario participa del Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano (CIDEU). Durante el período 1999/2000 participó en calidad de vocal del Consejo Rector y, un período después, ejerció la Vicepresidencia del mismo. Posteriormente, en el período 2001/2002 estuvo a cargo de la presidencia del Consejo Rector y del CIDEU.

En el 2001 Rosario fue sede del IX Congreso Anual del CIDEU. En dicha oportunidad se dio a conocer la Declaración de Rosario.

Desde el año 2005 hasta el 2008 estuvo a cargo de la coordinación de la Subred del Cono Sur del Centro.

En el año 2008, en la ciudad de Gijón (España), se llevó a cabo el XVI Congreso de CIDEU oportunidad en que Rosario se hizo cargo de la vicepresidencia del Centro por el período 2008/2009.

Un año más tarde Rosario asumió la presidencia del Centro en oportunidad de realizarse, en dicha ciudad, el XVII Congreso Anual de CIDEU, convocado bajo la consigna “Actividad Económica y Empleo: Estrategias Globales”.

Finalmente, cabe destacar que la asistencia técnica del CIDEU le permitió a la ciudad de Rosario iniciar un proceso de planificación estratégica que dio lugar al Plan Estratégico rosarino.

- **Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU)**

Durante el congreso fundacional de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU), realizado en París en el año 2004, el intendente de la ciudad de Rosario fue designado

miembro del Consejo por ser parte de la Sección Latinoamericana aglutinada en FLACMA, asumiendo la representación de las ciudades argentinas.

En 2007 se llevó a cabo en la ciudad de Jeju (Corea del Sur) el II Congreso Mundial de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos, oportunidad en la que se designó al intendente rosarino como presidente de la recientemente creada Comisión de Planificación Estratégica Urbana.

- **Ciudades Unidas contra la Pobreza**

En el año 2004 el Consejo Municipal de Rosario sancionó la Ordenanza N° 7.765 por la cual la ciudad se integró a la Asociación de Ciudades Unidas Contra la Pobreza. Ello permitió a la ciudad acceder al financiamiento de programas llevados a cabo por el municipio. Tal es el caso del Programa de Procreación Responsable que depende de la Secretaría municipal de Salud Pública, dependencia que coordina las políticas locales destinadas a luchar contra la pobreza, las desigualdades y la exclusión social.

- **Foro de Autoridades Locales por la Inclusión Social (FAL)**

La ciudad de Rosario lleva adelante con carácter prioritario políticas públicas tendientes a promover la inclusión social, razón por la cual ha sido permanentemente convocada al Foro de Autoridades Locales por la Inclusión Social (FAL) desde sus orígenes.

Rosario integra la Comisión Coordinadora del FAL a partir de haber definido a la promoción social como una política pública prioritaria. En tal sentido, participa de la Comisión Coordinadora del Foro a la vez que integra, en el marco de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU), la Comisión de Inclusión Social y Democracia Participativa que tiene entre sus objetivos facilitar el intercambio local (entre gobiernos y entidades del tercer sector) de iniciativas destinadas a promover la inclusión social.

Rosario participó también del VI FAL, enmarcado en el Foro Social Mundial, realizado en la ciudad de Caracas (Venezuela) en el año 2009.

2.1.2.2. Cooperación Internacional Descentralizada

La Dirección General de Relaciones Internacionales del Municipio lleva adelante las acciones y proyectos de cooperación internacional descentralizada. Entre los principales objetivos que para las autoridades locales presenta dicha cooperación se encuentran:

- Mejorar de la calidad de vida de los habitantes de la ciudad.
- Optimizar la prestación de los servicios a nivel municipal.
- Incentivar la búsqueda de fuentes de cooperación.
- Incentivar el rol de la administración municipal como agente del desarrollo económico-social.
- Perfeccionar las funciones y capacidades técnicas de la administración local.
- Ampliar los marcos de actuación de los gestores locales.

Para ello la administración municipal, desde el año 1992, cuenta con diferentes fuentes de cooperación que le han permitido ejecutar proyectos diversos, muchos de cuales se encuentran actualmente en ejecución.

Los ejemplos más importantes de cooperación internacional descentralizada entre la ciudad de Rosario y otros países, regiones o ciudades a nivel mundial se llevan a cabo a través de:

- Organizaciones o agencias de cooperación de diferentes países: Cooperación Española AEC, Cooperación Francesa CNFPT, Cooperación Alemana GTZ y FES, Cooperación Japonesa JICA, Cooperación Canadiense IDCR, Cooperación Israelí MASHAV y Cooperación Italiana
- Fundaciones: Fundación Friedrich Ebert y Fundación Deswos
- Organismos multilaterales: ONU (Organización de las Naciones Unidas), OIT (Organización Internacional del Trabajo), OMS (Organización Mundial de la Salud), OPS (Organización Panamericana de la Salud) y UNICEF / UNESCO
- Organismos de cooperación financiera: BID (Banco Interamericano de Desarrollo)
- Organismos de cooperación de bloques regionales de la Unión Europea - Europe Aid y URB-AL/UE

Diversas son las temáticas abordadas a través de la cooperación internacional descentralizada. A continuación se mencionan sólo algunas de ellas y el o los organismos que, en forma conjunta con el Municipio de Rosario, cooperan para la puesta en marcha de programas o proyectos:

- Descentralización Municipal (Cooperación Española)
- Planeamiento Estratégico Urbano (Cooperación Española)
- Atención al Público y Calidad de Servicios (Cooperación Francesa)
- Capacitación de Funcionarios Municipales (Cooperación Española, Cooperación Japonesa, Cooperación Israelí, entre otras)
- Conformación del Área Metropolitana y Problemáticas Metropolitanas (Cooperación Española y BID)
- Medio Ambiente (Cooperación Francesa, Cooperación Canadiense, Cooperación Alemana, URB-AL - UE)
- Sistema integral de Promoción y Apoyo a PyMES (Cooperación Alemana)
- Construcción de Viviendas por Ayuda Mutua (UE y Cooperación Alemana, entre otras)
- Infancia (UNICEF, UNESCO y Ayuntamiento de Roma)
- Juventud (URB-AL - UE y Cooperación Alemana)
- Estructuras Intermunicipales y Cooperación Descentralizada (Cooperación Francesa)
- Capacitación y Formación Profesional (OIT)
- Gobernabilidad (PNUD)
- Salud Integral de la Mujer (Ciudades Unidas Contra la Pobreza y OMS)
- Políticas Sociales Urbanas (URB-AL - UE)
- Seguridad Ciudadana (Cooperación Canadiense y URB-AL – UE)
- Salud Pública: (URB-AL - UE)
- Financiamiento Local y Presupuesto Participativo (URB-AL – UE)

En particular, se abordará la participación de la ciudad de Rosario en el Programa URB-AL.

- **Programa URB-AL**

Rosario es una de las ciudades latinoamericanas que participa más activamente del Programa URB-AL desde la década del `90. Así, en 1999 fue elegida por la Comisión Europea para coordinar la Red N° 7 de “Gestión y Control de la Urbanización”.

La ciudad participó de varios proyectos tanto de Tipo A como B, referidos a diferentes temáticas, recibiendo importantes sumas de dinero para el desarrollo de los mismos. En particular, tuvo una actuación relevante en la puesta en marcha de dos proyectos específicos: el Observatorio de la Cooperación Descentralizada Local y el Centro de Documentación del Programa URB-AL.

En el año 1997 Rosario fue seleccionada por la Comisión Europea como sede del Encuentro de Representantes de Gobiernos Subnacionales de la Unión Europea y de América Latina, cuya convocatoria se realizó bajo el lema “Lecciones y Experiencias del Programa URB-AL. La contribución de las Políticas Locales y Regionales a la Cohesión Social y Territorial”.

A continuación se detalla brevemente la participación de Rosario en los distintas Redes y proyectos de URB-AL:

i) Red Nº 5 “Políticas Sociales Urbanas”

En el marco de la Red Nº 5 denominada “Políticas sociales urbanas”, coordinada por la ciudad de Montevideo (Uruguay), el Municipio de Rosario participó –en calidad de ciudad socia- en 5 proyectos comunes:

- Proyecto: Políticas Sociales Urbanas: una propuesta para la integración social en áreas centrales

Del proyecto que fuera coordinado por la Intendencia Municipal de Montevideo, participaban cinco ciudades en calidad de socias¹¹⁴. El interés de Rosario en el proyecto se basó fundamentalmente en la posibilidad de lograr mejoras en la calidad de vida de los vecinos radicados en áreas urbanas centrales deprimidas, denominadas como “ciudad vieja”.

El proyecto, que logró muy buenos resultados, apuntaba a diseñar una propuesta de intervención en zonas históricas deprimidas, cuya presencia era común en las ciudades socias; ello a partir del compromiso público y privado de diferentes actores locales. En particular, se pretendía democratizar las áreas urbanas deprimidas e incentivar el desarrollo de actividades laborales que tengan como protagonistas a los vecinos de dicho sector de la ciudad.

- Proyecto: Empleo y Ciudadanía Activa de las Mujeres

La coordinación del proyecto estuvo a cargo de la Prefeitura de Sao Paulo (Brasil) y participaban en calidad de socios dos ciudades europeas, tres latinoamericanas y una organización no gubernamental, esta última en calidad de socio exterior¹¹⁵.

El proyecto tenía la intención de promover el empleo femenino en sectores populares a fin de lograr la igualdad de oportunidades entre hombres y mujeres a partir de la implementación de políticas públicas.

¹¹⁴ Las cinco ciudades socias del proyecto eran: Bilbao (España), Comune di Torino (Italia), Montevideo (Uruguay), Rosario (Argentina) y Santo André (Brasil).

¹¹⁵ Socios del proyecto: Vigo (España), Regione Toscana (Italia), Sao Paulo (Brasil), Montevideo (Uruguay), Rosario (Argentina) y la Red de Educación Popular entre Mujeres de América Latina y el Caribe – REPEM (Uruguay).

Uno de los objetivos centrales del proyecto era asesorar a los funcionarios pertenecientes a las áreas municipales encargadas del diseño de políticas públicas –de las diferentes ciudades socias- para que éstas puedan trazar instrumentos que fortalezcan la participación de la mujer en el mercado laboral.

- **Proyecto: La salud de todos: desde el proyecto a la acción**

La ciudad de Mairie de Lyon (Francia) tuvo a su cargo la coordinación del proyecto vinculado al área de la salud, al que se sumó Rosario.

Tomando como punto de partida la participación de los diferentes actores de la sociedad civil, tanto públicos como privados, el proyecto pretendía fortalecer las iniciativas vinculadas a la salud desarrolladas a nivel local en cada una de las ciudades socias, como así también promover la capacitación de los agentes de salud a fin de diseñar nuevas propuestas que permitan elevar el nivel socio-sanitario de la población objetivo.

Del proyecto participaron, en calidad de socias, dos ciudades europeas, tres de Latinoamérica y una OSC argentina vinculada al desarrollo social¹¹⁶.

- **Proyecto: Boulevard. Recorridos de salud**

El proyecto “Boulevard. Recorridos de Salud” fue coordinado por Città di Torino (Italia) y contó con la participación activa de otras cinco ciudades, cuatro de ellas sudamericanas¹¹⁷.

El objetivo del proyecto era crear en cada ciudad socia un Centro Municipal de Promoción de la Salud a partir del cual pudieran desarrollarse acciones de formación comunitaria orientadas a la prevención primaria de la salud, haciendo hincapié en los riesgos provenientes de los hábitos de vida poco saludables.

El brindar información a la población relativa al cuidado personal de la salud constituía uno de los pilares básicos del proyecto.

- **Proyecto: Centros locales de ciudadanía de las mujeres como defensores de la igualdad**

La promoción de la ciudadanía de las mujeres fue el objetivo central del proyecto. Para ello se preveía la instrumentación de espacios de debate que fortalezcan el rol de las mujeres, especialmente en los ámbitos de poder público, a partir de la difusión de los diferentes derechos.

Dos ciudades europeas y tres latinoamericanas, junto a una red brasileña de mujeres, trabajaron en calidad de socios¹¹⁸ del proyecto que fuera coordinado por la Prefeitura de Sao Paulo (Brasil).

¹¹⁶ Socios del proyecto: Mairie de Lyon (Francia), Torino (Italia), Municipalidad de Cuenca (Ecuador), Intendencia Municipal de Montevideo (Uruguay), Municipalidad de Rosario (Argentina) y, como socio externo, el Instituto Patagónico de Desarrollo Social – INPADES (Argentina).

¹¹⁷ Ciudades Socias: Torino (Italia), Bilbao (España), Montevideo (Uruguay), Rosario (Argentina), Inpades (Argentina) y Ate (Perú).

¹¹⁸ Socios del proyecto: Vigo (España), Región Toscana (Italia), Sao Paulo (Brasil), Montevideo (Uruguay), Rosario (Argentina) y la Rede de Educação Popular entre Mulheres da América Latina e do Caribe – REPEM (Brasil).

ii) Red N° 6 “Medio Ambiente Urbano”

El proyecto “Observatorio de Medio Ambiente Urbano” desarrollado en el marco de la Red N° 6 contó al Municipio de Rosario como socio:

- Proyecto: Observatorio de Medio Ambiente Urbano

La coordinación de este proyecto Tipo B estuvo a cargo de Málaga (España) y participaron del mismo en calidad de socios¹¹⁹, además de dicha ciudad, otras dos ciudades europeas, una provincia italiana, cuatro ciudades latinoamericanas, una organización no gubernamental colombiana y las Naciones Unidas.

El proyecto tenía como objetivo la creación de un centro de observación y análisis de temas relacionados con el desarrollo urbano. Ello derivó en la conformación del Observatorio de Medio Ambiente Urbano (OMAU), en la ciudad de Málaga.

El propósito del Observatorio era orientar diferentes recursos a fin de lograr mejoras medioambientales en aquellas ciudades socias. Para su cumplimiento se consideraba indispensable lograr una buena capacitación de los funcionarios comunales como así también difundir, a nivel local, buenas prácticas en la materia, todo ello a través del dictado de cursos teórico-prácticos. El Observatorio debía también centrar sus esfuerzos en elaborar indicadores medioambientales que pudieran ser difundidos entre las ciudades.

iii) Red N° 7 “Gestión y Control de la Urbanización”

Rosario participó de los siguientes proyectos de la Red N° 7 como ciudad socia:

- Proyecto: Sistema de información para la gestión urbana

El objetivo del proyecto era lograr una gestión eficiente del suelo urbano a partir de un diagnóstico inicial realizado en cada ciudad socia. Apuntaba a protocolizar la acción de los funcionarios municipales -tanto técnico como políticos- a fin de armonizar intereses públicos y privados y establecer pautas de actuación concretas en el ámbito local, que tiendan a promover el desarrollo de la ciudad, la urbanización y las inversiones urbanas.

La coordinación del proyecto estuvo a cargo del Ayuntamiento de Donostia - San Sebastián (España). Siete fueron las ciudades que participaron en calidad de socias del proyecto, tres europeas y cuatro latinoamericanas¹²⁰.

- Proyecto: Estrategia de transformación de los sitios portuarios en desuso, conexión e intermediación ciudad-puerto

La Municipalidad de Marseille (Francia) tuvo a su cargo la coordinación del proyecto. Además, participaron otras cinco ciudades en calidad de socios¹²¹.

¹¹⁹ Los diez socios del proyecto fueron: Málaga (España), Calvià (España), Provincia di Treviso (Italia), Roma (Italia), Montevideo (Uruguay), Viña del Mar (Chile), Rosario (Argentina), Belo Horizonte (Brasil), Corporación Regional del Atlántico, Barranquilla (Colombia) y ROLAC (Oficina Regional de relaciones de América Latina y Caribe de Asentamientos Urbanos de Habitat-Naciones Unidas).

¹²⁰ Socios del proyecto: Ayuntamiento de Donostia - San Sebastián (España), Ayuntamiento de Sant Boi Llobregat (España), Mairie de Marseille (Francia), Municipalidad de Rosario (Argentina), Municipalidad de Asunción (Paraguay), Municipalidad de Cuenca (Ecuador), y Municipalidad de Ate (Perú).

El proyecto apuntaba a diseñar estrategias que permitan, mediante la planificación, una transformación de los sitios urbanos abandonados ubicados entre el área urbanizada y el puerto. Para ello se consideró fundamental conocer los intereses tanto de la ciudad en general como del puerto en particular, y los posibles puntos de conflictos entre ambos.

Se planteó también como objetivo la elaboración de los instrumentos legales y de planificación que permitieran avanzar en la transformación del área comprendida entre la ciudad y la zona portuaria.

- **Proyecto: Instrumentos de Redistribución de la Renta Urbana**

El proyecto denominado “Instrumentos de Redistribución de la Renta Urbana”, coordinado por el Ayuntamiento de Lleida (España), aglutinaba como socios a cinco ciudades y la dependencia de la CEPAL en Chile¹²².

El objetivo del proyecto era avanzar en el desarrollo urbano de las ciudades socias para lograr una distribución de la renta urbana más equitativa mediante la creación de normativa e instrumentos de gestión territorial.

- **Proyecto: El acceso al suelo y la vivienda social en ciudades grandes de regiones metropolitanas de América Latina y de Europa**

La Prefeitura de Sao Paulo (Brasil) actuó como coordinadora del proyecto que tuvo cinco socios participantes¹²³.

Entre los objetivos del proyecto estaba la búsqueda de políticas públicas a nivel municipal que permitieran el acceso equitativo de la población al suelo urbano y a la vivienda de carácter social.

Para ello fue necesario, por un lado, realizar un relevamiento de las necesidades habitacionales y de suelo urbano en las ciudades participantes y, por otro, avanzar en el análisis de las legislaciones vigentes y las estrategias exitosas adoptadas por diferentes gobiernos locales.

- **Proyecto: SUMA. Una solución urbana desde una mirada alternativa**

La Municipalidad de Rosario (Argentina) actuó como coordinadora del proyecto “SUMA. Una solución urbana desde una mirada alternativa”, del que participaron, en calidad de socios, otras ciudades latinoamericanas y regiones europeas¹²⁴.

El proyecto apuntaba a mejorar la calidad de vida y condiciones ambientales de los sectores más deprimidos y abandonados de las ciudades socias a través del planteo de estrategias de articulación social y territorial, y de la puesta en marcha de herramientas de ordenamiento urbano.

¹²¹ Ciudades socias: Municipalidad de Marseille (Francia), Ayuntamiento de Bilbao (España), Intendencia Municipal de Montevideo (Uruguay), Municipalidad de Rosario (Argentina), Prefeitura de Rio de Janeiro (Brasil) y Municipalidad de Valparaíso (Chile).

¹²² Actuaron en calidad de socios: el Ayuntamiento de Lleida (España), la Comune di Ferrara (Italia), la Municipalidad de Malvinas Argentinas (Argentina), la Prefeitura Municipal de Rio Claro (Brasil), la Municipalidad de Rosario (Argentina) y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe – CEPAL (Chile).

¹²³ Socios del proyecto: Regione Toscana (Italia), Mancomunidad de Municipios del Área Metropolitana de Barcelona (España), Prefeitura de Sao Paulo (Brasil), Municipalidad de Rosario (Argentina) y Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (Argentina).

¹²⁴ Los cinco socios del proyecto eran: Regione Sardegna (Italia), Ayuntamiento de Lleida (España), Municipalidad de Rosario (Argentina), Intendencia Municipal de Montevideo (Uruguay) y Prefeitura de Sao Paulo (Brasil).

i) Red Nº 9 “Financiación local y Presupuesto Participativo”

En el marco de la Red Nº 9 Rosario participó, en calidad de socia, del Proyecto denominado Sistema Intermunicipal de Capacitación en Planificación y Gestión Local Participativa:

- **Proyecto: Sistema Intermunicipal de Capacitación en Planificación y Gestión Local Participativa**

Del proyecto coordinado por la Prefeitura Municipal de Porto Alegre (Brasil) participaron doce socios, fundamentalmente ciudades¹²⁵.

En general, el proyecto tenía como objetivo fomentar la participación en la administración local. En particular, apuntaba a perfeccionar la herramienta de presupuesto participativo a través de la capacitación de los funcionarios del gobierno local como de los referentes de la sociedad civil.

ii) Red Nº 10 “Lucha contra la pobreza urbana”

En el marco de la Red Nº 10 la ciudad de Rosario participó en calidad de no-socia del proyecto denominado “Ciudades y ciudadanas/os por la inclusión social”:

- **Proyecto: Ciudades y ciudadanas/os por la inclusión social**

El proyecto estuvo coordinado por la Intendencia Municipal de Montevideo (Uruguay) y participaron, en calidad de socias del mismo, otras cinco ciudades. Contó también con un socio externo¹²⁶. A su vez, otras cinco ciudades latinoamericanas –entre las que se encontraba Rosario- fueron incluidas como no-socias, recibiendo igualmente los beneficios del proyecto.

En las sucesivas reuniones realizadas en el marco del proyecto, los socios y no-socios del mismo pusieron en evidencia la importancia de la información cualitativa al momento de realizar el planteo de políticas públicas que apunten a revertir la exclusión social, además de definir los conceptos de inclusión-exclusión social desde las propias ciudades involucradas.

Un propósito del proyecto consistió en articular las acciones con la Comisión de Inclusión y Democracia Participativa de la Red CGLU (Ciudades y Gobiernos Locales Unidos).

iii) Red Nº 12 “Promoción de las mujeres en las instancias de decisión locales”

La ciudad de Rosario se incorporó también a la Red Nº 12 a partir del proyecto "Estrategias participativas con perspectiva de género de inserción socio-laboral para mujeres":

¹²⁵ Socios del proyecto: Ayuntamiento de Barcelona (España), Ayuntamiento de Córdoba (España), Mairie d'Issy les Moulineaux (Francia), Regione Toscana (Italia), Prefeitura Municipal de Porto Alegre (Brasil), Prefeitura de Belo Horizonte (Brasil), Distrito Metropolitano de Quito (Ecuador), Intendencia Municipal de Rosario (Argentina), Alcaldía Municipal de San Salvador (El Salvador), Municipalidad de Cuenca (Ecuador), Universidad Federal del Estado de Río Grande do Sul (Brasil) y el Centro Internacional de Gestión Urbana (Ecuador).

¹²⁶ Socios del proyecto: Saint Denis (Francia), Barcelona (España), Montevideo (Uruguay), Buenos Aires (Argentina), São Paulo (Brasil) y Porto Alegre (Brasil). A su vez FAMSÍ (Fondo Andaluz de Municipios para la Solidaridad Internacional) (España) participó como socio externo. Las cinco ciudades no socias fueron: Barquisimeto (Venezuela), León (Nicaragua), Quito (Ecuador), Canelones y Florida (Uruguay) y Rosario (Argentina).

- **Proyecto: Estrategias participativas con perspectivas de género de inserción socio laboral para mujeres**

Rosario tuvo a su cargo la coordinación del mencionado proyecto que apuntaba a lograr una mayor inserción de las mujeres tanto en el ámbito social como laboral a partir del diseño y puesta en marcha de políticas públicas encaradas con perspectiva de género.

El proyecto contó como socios a seis ciudades –dos europeas y cuatro latinoamericanas- y una fundación salvadoreña¹²⁷.

iv) Red N° 14 “Seguridad ciudadana en la ciudad”

La Municipalidad de Rosario participó en dos proyectos pertenecientes a la Red N° 14 referida a la “Seguridad ciudadana en la ciudad”:

- **Proyecto: Consolidación de los Gobiernos Locales en Seguridad Ciudadana: Formación Práctica**

El proyecto tenía como objetivo la elaboración de un programa local de seguridad ciudadana a partir del intercambio de experiencias y el relevamiento de los diferentes proyectos existentes tanto a nivel de las ciudades de América latina como de Europa.

Quince fueron los socios¹²⁸ del proyecto coordinados por la Regione Toscana (Italia).

- **Proyecto: Ciudades Cívica y Seguras**

Bajo la coordinación del Ayuntamiento de L'Hospitalet de Llobregat (España) se llevó a cabo el proyecto “Ciudades Cívicas Seguras” que tenía como objetivo la promoción de buenas prácticas cívicas en el ámbito local a fin de lograr mejores niveles de seguridad ciudadana. El proyecto contó con la participación de seis socios¹²⁹.

2.1.3. Programas municipales de *marketing* urbano

Desde el área de Relaciones Internacionales municipal de Rosario se llevan a cabo también múltiples acciones encuadradas en el denominado *marketing* urbano, más allá de las descritas hasta el momento, con el propósito de mejorar el posicionamiento estratégico de la ciudad -tanto nacional como internacionalmente- desde el punto de vista social, económico, comercial, cultural, etc. a partir de mostrar las potencialidades y los atractivos que la ciudad ofrece.

¹²⁷ Socios del proyecto: Sabadell (España), Marsella (Francia), Rosario (Argentina), Nueva San Salvador (El Salvador), Santa Rosa de Copán (Honduras), Naranjo – Alajuela (Costa Rica) y FUNDE (Fundación Nacional para el Desarrollo) (El Salvador).

¹²⁸ Socios del Proyecto: Regione Toscana (Italia), Ayuntamiento de Madrid (España), Liverpool City Council (Reino Unido), Foro Europeo para la seguridad urbana (Francia), Associazione Amapola (Italia), Municipalidad de Rosario (Argentina), Municipalidad de San Rafael (Argentina), Municipalidad de Quilpue (Chile), Municipalidad de Valparaíso (Chile), Municipalidad de Guayaquil (Ecuador), Municipio del Distrito Metropolitano de Quito (Ecuador), Prefeitura de Diadema (Brasil), Prefeitura de Rio de Janeiro (Brasil), Gobierno distrital de Bogotá (Colombia), Universidad Alberto Hurtado (Chile).

¹²⁹ Socios del Proyecto: Ayuntamiento de L'Hospitalet de Llobregat (España), Mairie de Nanterre (Francia), Municipalidad de Rosario (Argentina), Municipalidad de Valparaíso (Chile), Alcaldía de Medellín (Colombia) y Alcaldía Municipal de Santa Tecla (El Salvador).

A continuación se describirán tres programas municipales que han sido denominados: Contribución a la Promoción Económica Internacional, Posicionamiento de Rosario y su región a nivel internacional, y Relaciones con Consulados y Embajadas. Finalmente, se mencionarán los Premios Internacionales obtenidos por la ciudad en el marco de su estrategia de posicionamiento global.

- **Contribución a la Promoción Económica Internacional**

El Programa municipal, dependiente del área de Relaciones Internacionales, consiste en coordinar acciones público-privadas tendientes a posicionar a la ciudad en el contexto regional e internacional, haciendo hincapié, fundamentalmente, en aspectos económicos y comerciales, con el fin de fortalecer el desarrollo productivo local¹³⁰.

Una de las acciones llevadas a cabo es la organización de las denominadas Misiones empresario-institucionales de Rosario en el exterior cuya intención es la de difundir internacionalmente las fortalezas y potencialidades económicas de Rosario y su región, acompañando para ello, desde el Estado municipal, a empresarios de la ciudad que participan en ferias y eventos comerciales a nivel global como así también propiciando la participación en iniciativas tales como la Feria Internacional de la Alimentación (FIAR) y el Programa PRO ROSARIO.

Entre las misiones empresario-institucionales más importantes merecen destacarse¹³¹:

- Misión a Italia: fue la primera misión y se realizó en el año 2005 a las Regiones de Piemonte (Alessandria), Emilia Romagna (Parma) y Toscana (Firenze y Vinci), al norte de Italia. En esa oportunidad se suscribió un Acuerdo de Cooperación Bilateral entre Rosario y la Provincia.
- Misión a Brasil: Se llevó a cabo en el año 2006 y se visitaron las ciudades de Curitiba y Maringá del Estado de Paraná, oportunidad en la que se suscribió un Acuerdo de Cooperación Bilateral Rosario/Curitiba.
- Misión a la India: fue organizada por la Cancillería argentina en el año 2006.
- Misión a Perú: se realizó a la ciudad de Lima, en el año 2006.
- Misión a Chile: se realizó a la región central de ese país en el año 2007.
- Misión a EE.UU: en el año 2007 se visitó el Estado de California.

Cabe destacar que Rosario fue la única ciudad argentina seleccionada para participar en la Expo Shanghai 2010¹³². El Comité Internacional de Selección¹³³, quien tuvo a su cargo la designación de las ciudades que participaron del evento, consideró valioso que Rosario pueda mostrar al resto del mundo su experiencia referida a la implementación de políticas públicas desarrolladas para la recuperación de la ribera del río Paraná, como así también la posibilidad de desarrollo económico regional basado en la explotación de actividades

¹³⁰ El área de Relaciones Internacionales articula, por un lado, con la Secretaría de Producción municipal y, por otro, con organismos de carácter mixto, como la Agencia de Desarrollo Región Rosario, el Ente Turístico Rosario, el Consorcio Ferial Rosario y el Consejo de Capacitación y Formación Profesional de Rosario y su Región, entre otros.

¹³¹ De las misiones participan, además de representantes del gobierno municipal, empresarios, titulares de cámaras económicas, académicos de la Universidad Nacional de Rosario, gremialistas, periodistas de diversos medios de comunicación de la ciudad, y Cónsules, Embajadores y Ministros de nuestro país.

¹³² De la exposición participaron 88 ciudades a nivel mundial y sólo 3 pertenecían a América latina: Rosario, Porto Alegre y San Pablo.

¹³³ Las instituciones que conformaron el Comité de Selección fueron: la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE); la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO); la UN-HABITAT; la red Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU); la Asian Development Bank (ADB); el Banco Mundial y la República Popular China.

productivas relacionadas con el río, como actividades portuarias, de logística, exportadoras e industriales.

La participación en la exposición le permitió a la ciudad intercambiar ideas y experiencias y nutrirse de proyectos innovadores desarrollados por otras ciudades.

- **Posicionamiento de Rosario y su región a nivel internacional**

El proyecto de referencia consiste en la articulación de acciones entre el área de Relaciones Internacionales municipal y diferentes actores públicos y privados, a través de una Fundación, con el propósito de posicionar a Rosario y su región a nivel nacional e internacional, a partir de la implementación de proyectos trazados en el ámbito del Plan Estratégico Metropolitano (PEM), resaltando las cualidades y fortalezas de la ciudad tanto desde el punto de vista cultural como productivo, educativo y turístico¹³⁴.

Una de las acciones más destacadas es la de instalar a la ciudad como organizadora de eventos de carácter internacional. En este sentido, vale aclarar que la ciudad de Rosario se consolida a nivel nacional e internacional a partir de la organización de Ferias, Congresos y Eventos¹³⁵. En los últimos años ha sido sede de congresos, jornadas y simposios que la han posicionado como una importante plaza en la materia, fundamentalmente por poseer una óptima infraestructura (comunicaciones, vías de acceso –puerto y aeropuerto-, centro y salones de convenciones), por contar con tecnología y estar dotada de excelentes servicios (hotelería y gastronomía), además de poseer una importante producción cultural y un vasto patrimonio urbano. Todo ello, sumado a la realización de eventos de diferentes disciplinas, ha determinado que la ciudad de Rosario sea visitada por numerosos extranjeros.

Entre los eventos de carácter internacional de mayor relevancia realizados en la ciudad merecen mencionarse:

- El Congreso de Cardiología
- Las Jornadas de Ecografía Gineco-Obstetricia
- El Congreso de Español como Segunda Lengua
- El Simposio Internacional de Cirugía Plástica
- El Congreso Interamericano de Ingeniería Química
- El III Congreso Internacional de la Lengua Española (noviembre 2004)
- La Feria Internacional de la Alimentación Rosario (de periodicidad bienal)
- El Encuentro Latinoamericano de Intendentes "Ciudades por la Unidad" (junio 2005)
- La Feria de la Gobernabilidad¹³⁶ que recibió la denominación de "Experiencia Rosario" (abril 2005).

¹³⁴ El lema utilizado para posicionar a la ciudad es "Rosario una ciudad para invertir, innovar y producir".

¹³⁵ A modo de ejemplo vale aclarar que durante 2005 se efectuaron en la ciudad más de 200 congresos nacionales e internacionales en el orden científico, tecnológico o de la producción, en los que participaron cerca de 150.000 personas. A ello cabe agregar la realización de alrededor de medio centenar de exposiciones y ferias, que convocaron a más de 400.000 personas, entre argentinos y extranjeros.

¹³⁶ Rosario se propuso como sede de la "Feria de Gobernabilidad", que se realizó del 29 de marzo al 1º de abril de 2005, a partir de que el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) distinguió a la ciudad como modelo de "Experiencia exitosa en gobernabilidad y desarrollo local en el ámbito latinoamericano". Así, la "Experiencia Rosario. Más ciudad, Más Humana" fue un evento internacional organizado para exponer y compartir con otros municipios los logros obtenidos por la ciudad en materia de desarrollo local en los últimos años.

- **Relaciones con Consulados y Embajadas**

La ciudad de Rosario ha entablado vínculos con los Consulados radicados en esa ciudad como así también con las Embajadas acreditadas en nuestro país, fundamentalmente por la importancia estratégica, demográfica, económica-social y cultural de la ciudad como así también por la presencia de numerosas colectividades y la creciente actividad de la ciudad a nivel internacional.

- **Premios Internacionales obtenidos**

Finalmente, se mencionarán los Premios Internacionales obtenidos por la Municipalidad de Rosario en los últimos años. En este sentido debe afirmarse que la activa participación de la ciudad de Rosario en foros y eventos de carácter internacional le ha valido para ser receptora de importantes premios y reconocimientos otorgados por diferentes organizaciones. Ellos son:

- "UNESCO Ciudades por la Paz", otorgado por la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO). Año: 1999
- "A la Municipalidad de Rosario por su gestión en Salud", otorgado por la Organización Panamericana de la Salud / Organización Mundial de la Salud (OPS / OMS Argentina). Año: 2002
- "Acciones Afirmativas Promotoras de la Participación de las Mujeres en el Poder Local" - III Concurso Nacional. Jurado del Concurso: Programa de Naciones Unidas de Gestión Urbana para América Latina y el Caribe (PGU-ALC), Fondo de Desarrollo de las Naciones Unidas para la Mujer (UNIFEM-Región Andina), Comisión de Hairou: Red Mujer y Habitat Municipalidad de San Salvador, El Salvador. Año: 2003
- "Experiencia Ejemplar de Gobernabilidad local en la Región", otorgado por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Año: 2003
- "Experiencia Ejemplar de Gobernabilidad local en la Región", otorgado por el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). Año: 2003
- "Dubai Internacional Award for Best Practices to Improve the Living Environment to the Programa de Agricultura Urbana", Área premiada: Secretaría de Promoción Social de la Municipalidad de Rosario, otorgado por la Municipalidad de Dubai y UN-HABITAT. Año: 2004
- "Premio Medellín 2005 a la transferencia de mejores prácticas", Programa premiado: "Programa Agricultura Urbana", otorgado por la Alcaldía de Medellín, Fundación Habitat-Colombia, Foro Iberoamericano y del Caribe para Mejores Prácticas. Año: 2005
- "Primer Premio al Plan Municipal de Prevención del Tabaquismo", otorgado por el Comité Argentino de Educación para la Salud de la Población - Mención especial de la Organización Panamericana de la Salud. Año 2005
- "Pensar lo Estratégico Urbano", Trabajo premiado: "La experiencia de la planificación estratégica en Rosario: Plan estratégico y Plan Urbano", otorgado por el Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano (CIDEU). Año: 2005
- Reconocimiento y distinción de la Unión Antitabáquica Argentina (UATA), otorgado por la Fundación Interamericana del Corazón y la Alianza para el Convenio Marco por la promoción de Ambientes 100% libres de Humo de Tabaco en la ciudad de Rosario. Año 2006
- Único municipio premiado por la Global smoke free partner ship por el liderazgo en la implementación de políticas públicas 100% libres de humo de tabaco. Año 2007
- "Políticas sobre Equidad de Género", otorgado por Los Premios América, de CIFAL (Centro Internacional de Formación de Autoridades Locales), Atlanta, Estados Unidos. Año 2008

El panorama brindado hasta aquí acerca de las acciones realizadas por la ciudad de Rosario y la participación en programas de carácter internacional ponen en evidencia la vocación local de acrecentar la estrategia de internacionalización de la ciudad, tanto en el aspecto económico como cultural, social y tecnológico.

A partir de la profundización de las acciones en el ámbito regional del MERCOSUR, Rosario plantea su proyección a escala internacional teniendo como metas dar solución a las crecientes demandas sociales, la promoción de la cooperación público-privada y el desarrollo productivo y social de la ciudad, todo ello partiendo de la participación activa de diferentes actores, como el gobierno local, las OSC, las Universidades y sus Centros de Investigación, los trabajadores, entre otros.

3. La ciudad de Pergamino

La ciudad de Pergamino se encuentra ubicada al norte de la provincia de Buenos Aires y el ambiente en el que está emplazado reúne excelentes condiciones edafológicas (suelos ricos en material orgánico) y climáticas para el desarrollo de actividades agrícola-ganaderas. De acuerdo al Censo Nacional de 2010 la población pergaminense es de 104.590 habitantes¹³⁷.

En Pergamino se encuentran emplazados diferentes centros de enseñanza que abarcan desde la educación inicial hasta la universitaria, siendo sede de la Universidad Nacional de Noroeste de la Provincia de Buenos Aires (UNNOBA). La importancia de la actividad agrícola ha servido de argumento para que el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria (INTA) haya decidido impulsar la creación de la Estación Experimental Agropecuaria Pergamino.

A la ciudad llegan dos rutas nacionales (Ruta Nacional N° 8 y Ruta Nacional N° 188) y dos rutas provinciales (Ruta Interprovincial N° 32 y Ruta Interprovincial N° 178), además de dos tendidos ferroviarios.

El posicionamiento estratégico del mercado de Pergamino a escala nacional e internacional está sustentado básicamente en dos actividades económicas: la confección y la agropecuaria. A pesar de ello, otros sectores productivos adquieren gran relevancia, como la fabricación de productos plásticos; la elaboración de muebles clásicos, de estilo, rústicos y ataúdes; la elaboración de alimentos y el desarrollo de agroindustrias; la fabricación de maquinarias y accesorios agrícolas; la elaboración y desarrollo de productos de alta tecnología biológica; la producción láctea y avícola; y el turismo asociado al agro.

3.1. Pergamino: actuación a nivel local e Internacional

El Municipio de Pergamino¹³⁸ a través de la Dirección de Cooperación Internacional lleva adelante, desde el año 1999, la política exterior local en lo que se refiere a la cooperación técnica internacional. El área de Cooperación Internacional es considerada estratégica a nivel municipal por lo que administrativa y políticamente depende directamente del Intendente.

¹³⁷ Se debe tener en cuenta que Pergamino es la ciudad cabecera del Partido del mismo nombre y en ella se concentra el 90% de la población total. La población de dicha localidad representa el 0,7% de la población bonaerense. Información disponible en el sitio oficial del Ministerio de Economía de la provincia de Buenos Aires: <http://www.ec.gba.gov.ar/Estadistica/censo2010/censoresultdefinitivo.htm>

¹³⁸ Los lineamientos de la Dirección de Cooperación Internacional se encuentran detallados en la página web oficial del Municipio de Pergamino: [http:// www.pergamino.gov.ar](http://www.pergamino.gov.ar)

Así, desde los impactos observados a nivel local producto de los cambios operados mundialmente y en el país, el gobierno municipal entendió que la cooperación internacional era un instrumento útil al momento de diseñar políticas de desarrollo económico y social a partir de la articulación de la oferta de cooperación existente a nivel mundial, de la que participe no sólo el gobierno municipal sino también las universidades y OSC de la ciudad.

Para ello se pusieron en marcha diferentes acciones tendientes a fortalecer los vínculos institucionales, tanto con los organismos de carácter internacional como con las agencias de cooperación con el objetivo de poder intercambiar experiencias y programas de desarrollo con otras regiones y países del mundo.

Desde su puesta en marcha el área de Cooperación Internacional tiene como objetivos:

- Fomentar la internacionalización de la ciudad de Pergamino a través de la gestión de relaciones internacionales.
- Promover la inclusión y participación del Municipio en programas y proyectos de cooperación internacional como así también asumir la coordinación de tales proyectos.
- Propiciar los encuentros entre autoridades gubernamentales y la ciudadanía en general, con funcionarios y organizaciones de otras ciudades.
- Facilitar el intercambio de experiencias con otras ciudades del resto de mundo con el propósito de buscar soluciones a problemáticas comunes.

En la página Web de Municipio de Pergamino también se da difusión a las becas y cursos internacionales que se promueven desde la Cancillería Argentina, las diferentes Representaciones Diplomáticas y las Agencias de Cooperación¹³⁹. A su vez, se presenta un apartado referido a links útiles vinculados a la cooperación internacional¹⁴⁰.

3.1.1. Relaciones Bilaterales

Siguiendo el esquema planteado al analizar la ciudad de Rosario, se presentarán en primer término las relaciones bilaterales impulsadas por el municipio de Pergamino. En tal sentido, se analizarán los hermanamientos de ciudades.

3.1.1.1. Acuerdos de Hermanamientos

Los primeros convenios de hermanamientos firmados por la ciudad de Pergamino datan de mediados de los años '90. En mayo de 1996 se firmó el convenio con el Municipio de Florianópolis (Brasil) y unos meses más tarde, en noviembre de ese mismo año, con el Municipio de Rancagua (Chile). En el año 2006 se concretó el acuerdo de hermanamiento con el Municipio de Paez (Venezuela) y en el 2009 con Municipio de Young (Estado de Río Negro – Uruguay). Recientemente, a mediados del año 2010, Pergamino ha firmado el acuerdo de Ciudad Hermana con su par tucumana Simoca, con el propósito de potenciar los intercambios socioculturales y difundir las tradiciones entre ambas.

A su vez, se encuentra con un importante grado de avance la propuesta de hermanamiento entre las ciudades de Pergamino y Shanghai (República Popular China).

¹³⁹ La Dirección de Coordinación de Cooperación de Pergamino difunde becas y cursos de diferentes países, como Israel, Alemania, Egipto, Indonesia, Italia, Malasia, Canadá, Países Bajos, y de las agencias JICA, AECI, AGCI.

¹⁴⁰ Entre los links útiles se mencionan los siguientes: Agencia Española de Cooperación Internacional – AECI; Agencia Japonesa de Cooperación Internacional – JICA; British Council; Centro de Educación Canadiense; Comisión Fulbright; Embajada de Israel; y Embajada de Alemania.

3.1.1.2. Acuerdos de Cooperación Bilateral

- **Declaración de Amistad entre la Embajada del Líbano en la Argentina y la Municipalidad de Pergamino**

La declaración de Amistad fue rubricada el 11 de julio de 2003 y tenía como propósito afianzar el proceso de acercamiento y colaboración horizontal para facilitar el intercambio de experiencias, información y conocimientos que tuvieran un impacto positivo en las condiciones de vida de los habitantes.

- **Acuerdo Marco de Cooperación con el Centro Argentino de Entrenamiento Conjunto para Operaciones de Paz**

El convenio se firmó en el 2004 con el objetivo de afianzar un proceso de acercamiento y colaboración horizontal entre la Municipalidad de Pergamino y el Centro Argentino de Entrenamiento Conjunto para Operaciones de Paz –CAECOPAZ-, con el propósito de intercambiar conocimientos, experiencias e información.

- **Convenio con el Instituto Pedagógico Latinoamericano y Caribeño**

A comienzos de año 2006 el municipio suscribió un Convenio con el Instituto Pedagógico Latinoamericano y Caribeño -IPLAC- con la intención de poner en marcha un programa de alfabetización.

- **Convenio de Cooperación con la Asociación Mantovianos en el mundo**

El 24 de noviembre de 2006 el municipio firmó el Convenio de Cooperación con la Asociación Mantovianos en el mundo –ONLUS- con el propósito de fortalecer las relaciones bilaterales en beneficio del desarrollo y el bienestar de ambos pueblos, como así también para intercambiar experiencias y cooperar en diferentes ámbitos (económico, cultural, turismo sustentable, entre otros).

- **Convenio de Cooperación Transnacional con la Municipalidad de Colonia (Uruguay)**

En el año 2007 Pergamino rubricó el Convenio de Cooperación Transnacional con la Municipalidad de Colonia (Uruguay) para la implementación del Proyecto TECALE- Tecnología y Ciencia aplicadas al desarrollo para gobiernos locales de América latina y la Unión Europea- perteneciente al programa URB-AL.

- **Acuerdo de Amistad con la ciudad de Chaohu (China)**

El Acuerdo de establecimiento de relación de Amistad entre Chaohu (China) y la Municipalidad de Pergamino fue firmado en el año 2007 con el propósito de incrementar el conocimiento y la amistad entre ambos pueblos y fortalecer y desarrollar la cooperación mutua para la consecución de beneficio y prosperidad, mediante el desarrollo de formas de intercambio y cooperación en materia de economía, comercio, tecnología, cultura, educación, deporte, higiene urbana y recursos humanos, entre otras áreas.

3.1.2. Relaciones Multilaterales

En el sitio oficial de la ciudad se destaca también que Pergamino participa de Instituciones Internacionales como la Red de Mercociudades. A continuación se describirá brevemente el rol desempeñado por la ciudad en diferentes ámbitos de carácter internacional.

3.1.2.1. Red de Ciudades

- **Mercociudades**

Pergamino es miembro pleno de la Red Mercociudades desde el año 2000 y miembro suplente del Consejo Directivo desde el 2004. La intención de participar en este ámbito se basó, fundamentalmente, en la necesidad de intercambiar experiencias en diferentes áreas del desarrollo. Así, participa de las siguientes Unidades Temáticas:

- Cultura (Área deportes)
- Ambiente y Desarrollo Sustentable
- Ciencia, Tecnología y Capacitación
- Desarrollo Económico Local

Para la ciudad de Pergamino, la participación en la Red de Mercociudades ha resultado una experiencia sumamente enriquecedora porque, además de intercambiar experiencias con otras ciudades, le ha permitido acceder a cursos de capacitación¹⁴¹, participar en rondas de negocios y promocionar la ciudad a través del sitio web de la Red y de revistas de carácter internacional, como por ejemplo, la Revista Diálogo Económico.

En el año 2011 la ciudad fue puesta al frente de la Unidad Temática de Juventud de Mercociudades. Ese mismo año, jóvenes de diferentes ciudades participaron del Parlamento Estudiantil organizado en Pergamino, en el marco de la Asamblea de paz.

3.1.2.2. Cooperación Internacional Descentralizada

La Dirección municipal de Coordinación de Cooperación ha promovido la inserción de la ciudad en programas de cooperación internacional descentralizada, fundamentalmente a través de la participación en los proyectos del Programa URB-AL y en otros financiados por la comunidad internacional. A continuación se presentarán los proyectos de cooperación en los que Pergamino, a partir de su participación, ha logrado recabar e intercambiar experiencias con otras ciudades, lo que le ha permitido alcanzar un importante reconocimiento y posicionamiento –tanto nacional como internacional- a pesar de ser una ciudad con una escala reducida.

- **URB-AL**

Pergamino es miembro pleno de dos redes temáticas del Programa URB-AL de la Comisión Europea; por un lado participa de la Red N° 10 referida a la "Lucha contra la Pobreza Urbana" y, por otro, de la Red N° 13, abocada a la temática de la "Sociedad de la

¹⁴¹ Pergamino participó del "I Curso de integración regional, gobiernos locales y sociedad" organizado por Mercociudades, el Ministerio de Relaciones Exteriores de la República Argentina, la Red de Pensamiento Social por la Integración/CCSC y la Fundación Friedrich Ebert. Además, Pergamino tuvo a su cargo la gerencia del Curso Siga de Entrenamiento de Mercociudades – UTMA.

Información". En ambas redes participa en calidad de ciudad socia de los proyectos implementados.

Lo antedicho le ha permitido a la ciudad lograr la adhesión a proyectos internacionales subvencionados por la Comisión Europea en colaboración con municipios de Europa y América latina, abordando de este modo diferentes problemáticas urbanas.

La ciudad de Pergamino ha participado además en reuniones de las Redes N° 7 "Gestión y control de la urbanización" y N° 12 "Ciudad y sociedad de la información", y en el Observatorio de Cooperación Descentralizada.

i) Red N° 10 "Lucha contra la pobreza urbana"

- Proyecto: "PRACTICAR" Laboratorio de prácticas para el fortalecimiento de las políticas públicas locales de lucha contra la nueva pobreza urbana

El programa "Practicar" coordinado por la Comuna de Roma (Italia) en el marco de la Red N° 10 del Programa URB-AL, consistió en la transmisión de buenas prácticas y la difusión de nuevos instrumentos y metodologías tendientes a mejorar la calidad de las políticas que se implementen desde el Estado, con la intención de disminuir los índices de pobreza.

En particular, se intentaba capacitar al recurso humano perteneciente a las reparticiones estatales que operan a nivel local a partir de la transferencia de conocimientos desde los países europeos a los latinoamericanos.

En dicho programa, además de la ciudad de Pergamino, participaron en calidad de socios otros gobiernos locales y gobiernos provinciales. También participaron instituciones vinculadas al desarrollo en calidad de socios externos¹⁴².

La implementación del proyecto en la ciudad de Pergamino culminó en junio de 2006 obteniendo muy buenos resultados, ya que luego de un período de diagnóstico de la situación social se apuntó, mediante la realización de talleres y seminarios, a la capacitación e información de los agentes públicos -tanto técnicos como administradores- y personas que prestaban colaboración en distintas OSC de la ciudad, desarrollando tareas comunitarias. Además, permitió, a partir de la experiencia, diseñar instrumentos y prácticas tendientes a fortalecer las políticas sociales del gobierno local a fin de combatir la nueva pobreza urbana.

- Proyecto: Potenciación del uso de sistemas de información georreferenciados en los proyectos de combate a la pobreza de jóvenes de la periferia urbana.

Este proyecto desarrollado en el marco de la Red N° 10 y coordinado por la Prefeitura de Guarulhos (Brasil) tenía como finalidad capacitar a las ciudades socias a partir de la interacción entre la administración pública y la sociedad civil, mediante el intercambio de experiencias y el despliegue de acciones participativas que tengan como resultado la consolidación de equipos de trabajo que lleven adelante proyectos sociales orientados a combatir la pobreza. La intención era realizar acciones a modo de pruebas piloto con la población juvenil de la periferia, por lo que se incluyeron en el proyecto a jóvenes entre 14 y 24 años.

¹⁴² Las ciudades socias del proyecto fueron: Comune de Roma (Italia), Valladolid (España), Provincia de Prato (Italia), Vaasa (Finlandia), Buenos Aires (Argentina), General San Martín (Argentina), Pergamino (Argentina), São Paulo (Brasil), San Joaquín (Chile), Aserrí (Costa Rica), Ate (Perú) y Rioja (Perú). Como socios externos participaron ADESO -Asociación para el Desarrollo Social- (Argentina) y CEPAD -Centro para la Participación y el Desarrollo Humano Sostenible- (Bolivia).

El proyecto, que contó con la participación de seis socios¹⁴³, culminó en el mes de junio de 2007 y, tal como se había previsto al inicio del mismo, la ciudad de Pergamino se encuentra desde entonces en condiciones de formular e implementar políticas sociales y proyectos efectivos, sustentables y participativos que permitan mejorar la calidad de vida de sus habitantes, a partir de la capacitación de los grupos sociales juveniles que se encuentran excluidos social y económicamente.

La Comisión Europea consideró que el proyecto fue uno de los que mayor impacto positivo alcanzó.

- **Proyecto: Formación de personal de municipios para utilizar los programas de cooperación internacional como herramienta de combate contra la pobreza en sus proyectos locales.**

Este proyecto desarrollado entre Europa y América latina, fue coordinado por el Municipio de Querétaro (México) y participaron varios municipios, provincias e instituciones en calidad de socios¹⁴⁴. Tenía por finalidad última la lucha contra la pobreza a partir del desarrollo de proyectos de cooperación internacional. En particular, intentaba orientar las demandas comunitarias hacia las organizaciones internacionales de cooperación internacional por medio de la articulación de actividades con el sector estatal y la elaboración de proyectos conjuntos y participativos.

El proyecto finalizó en el mes de junio de 2007 alcanzando los objetivos propuestos. Además se confeccionó un manual con la intención de transferir conocimientos que perduren en el tiempo.

ii) Red Nº 13 "Sociedad de la Información"

- **Proyecto: ALFA Sociedad de la información y desarrollo local-Teleformación y capacitación municipal por e-learning**

El proyecto apuntaba a la consolidación de una red de municipios tendiente a intercambiar experiencias resultantes de la aplicación de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC's) con la intención de apuntalar el desarrollo local. Fueron cinco los socios¹⁴⁵ del proyecto coordinados por la Excm. Diputación Provincial de Huelva (España).

El proyecto pretendía lograr una mejora en la capacitación de los técnicos municipales encargados de promover el desarrollo local, tomando como punto de partida el uso racional y efectivo de la tecnología, como por ejemplo, a partir del diseño y puesta en marcha de planes de tele-formación y alfabetización digital.

El mismo finalizó el día 30 de abril de 2008 alcanzando los objetivos planteados a su inicio. Además, el proyecto permitió poner en marcha el equipamiento necesario en el municipio a

¹⁴³ Socios del proyecto: Provincia de Torino (Italia), Vila real de Santo António (Portugal), Guarulhos (Brasil), Goiania (Brasil), Pergamino (Argentina) y el Instituto Polis (Brasil).

¹⁴⁴ Los municipios participantes fueron: Querétaro (México), Pergamino (Argentina), Junín (Argentina), Arica (Chile), San Xavier (Bolivia), de Sao Bernardo do Campo (Brasil), el Municipio de Guarulhos (Brasil). Además participaron las provincias de: Milán (Italia), Latina (Italia), Pádova (Italia) y el Ayuntamiento de San Sebastián. Los miembros externos fueron el Fondo Andaluz de Municipios para la Solidaridad Internacional –FAMSI- (España) y la Cámara Italo-Brasileña (Brasil).

¹⁴⁵ Los socios en este proyecto fueron: la Excm. Diputación Provincial de Huelva (España), la Prefectura de Atenas (Grecia), y las Municipalidades de Pergamino (Argentina), Concepción (Chile), Cuenca (Ecuador) y Santa Tecla (El Salvador).

fin de capacitar a los funcionarios en el gerenciamiento y gestión de las nuevas tecnologías; intercambiar experiencias e información entre los gobiernos locales que cuenten con programas destinados a la aplicación de las TICs; y plantear estudios a futuro con la intención de instrumentar asesoramientos vinculados al desarrollo local de manera “*on line*”.

- **Proyecto: TECALE-Tecnología y ciencia aplicadas al desarrollo para gobiernos locales de América Latina y la Unión Europea**

La ciudad de Pergamino participó del proyecto TECALE en calidad de socia, junto a otras ciudades latinoamericanas y ciudades, regiones e instituciones europeas, y un socio externo. El Ayuntamiento de Gijón (España) tuvo a su cargo la coordinación del proyecto¹⁴⁶.

El proyecto apuntaba a consolidar lazos relacionales entre los diferentes socios a partir de la capacitación, formación y trasmisión de experiencias a adolescentes y jóvenes, y a funcionarios municipales, fundamentalmente a partir de la difusión de tecnología aplicada al desarrollo de la comunidad (video-conferencias, programas televisivos, webside interactiva, entre otros instrumentos comunicacionales).

Gracias al proyecto, que finalizó en el año 2008, fue posible la formación de los participantes en la implementación de políticas públicas vinculadas a la tecnología, con el propósito de mejorar la administración y la gobernabilidad, y crear centros destinados a la participación de jóvenes interesados en la aplicación de tecnología a los procesos de desarrollo.

- **Proyecto: La aplicación innovadora de las TIC's en el desarrollo de territorios turísticos emergentes**

El proyecto fue coordinado por el Consell Comarcal del Maresme (Cataluña, España) y la ciudad de Pergamino se desempeñó como socia del mismo, junto a otras doce comunidades locales (nueve de América Latina y cuatro europeas)¹⁴⁷.

El proyecto apuntaba a la aplicación de las TIC's para el logro de un desarrollo económico sostenible basado en la promoción turística de las comunidades localizadas en territorios turísticos emergentes, a partir del diseño y puesta en marcha de programas y proyectos. Para ello se preveía la capacitación técnico-profesional y el diseño de productos turísticos específicos y de planes de promoción turística que rescaten las particularidades de cada localidad.

Se logró también la difusión de experiencias y prácticas alcanzadas por los socios del proyecto a partir de la construcción de una red de intercambio.

iii) Observatorio de Cooperación Descentralizada

¹⁴⁶ Por Europa participaron en calidad de socios del proyecto el Ayuntamiento de Navarces, la Diputación Provincial de Jaén (ambas españolas), la Comune di Segrate (Italia) y ALPACA (Asociación Latinoamericana para Actividades Científicas y Artísticas). En representación de América latina participaron: las Municipalidades de de San Joaquín (Chile), Pergamino (Argentina) y Soriano y Durazno (Uruguay) y la Alcaldía de Medellín (Colombia). A su vez, como socio externo participó ATEI – Televisión Educativa Iberoamericana.

¹⁴⁷ Los socios del proyecto fueron: por Europa el Consejo Comarcal del Maresme (España), el Ayuntamiento de Badajoz (España), la Ciudad de Vila Real de Santo Antonio (Portugal) y la Provincia de Treviso (Italia); y por América latina las Municipalidades de Pergamino (Argentina), Junín (Argentina), Tacuarembó (Uruguay), Río Negro (Uruguay), Chorrillos (Perú), Pueblo Libre (Perú) y Puerto Montt (Chile) y las Alcaldías de Choluteca (Honduras), Providencia (Colombia) y Santa Catalina (Colombia).

En lo que respecta a la participación en proyectos pertenecientes al Observatorio de Cooperación Descentralizada, la ciudad de Pergamino participa en calidad de socio del proyecto común tipo A denominado "Análisis del impacto de la gestión participativa en la lucha contra la pobreza urbana", coordinado por la ciudad de Buenos Aires. En calidad de socios del proyecto participan también las ciudades peruanas de Ate y Rimac, las chilenas Arica y San Joaquín, Roma (Italia) y Barcelona (España).

El objetivo del proyecto es el combate de la pobreza a partir de fomentar el fortalecimiento de las capacidades locales participativas. Para ello se hace hincapié en la elaboración de indicadores que permitan analizar la evolución de los cambios estructurales para su posterior evaluación.

- **Operación ADITAL del Programa @LIS**

El Gobierno municipal de Pergamino participó del Programa ALIS - Sociedad de la Información a través del proyecto "Alianza para el Desarrollo de las Tecnologías de Información en las Áreas rurales (ADITAL)", financiado por la Comisión Europea.

El mismo estuvo coordinado por la Diputación de Huelva y contó con la participación de socios latinoamericanos¹⁴⁸ y europeos¹⁴⁹, tanto gobiernos como asociaciones.

El Partido de Pergamino está integrado por la ciudad que lleva el mismo nombre y por otras 12 localidades rurales. Se decidió que todas ellas participaran del proyecto ya que se encontraban al margen y carecían de los beneficios aportados por la sociedad de la información debido a la carencia de la Red de Internet y la tecnología necesaria para su desarrollo, como consecuencia de los altos costos de su extensión.

Por tal motivo, el proyecto tenía como objetivo mejorar las condiciones de vida de la población rural y acercar la distancia existente entre ésta y las urbes de mayor envergadura, particularmente en lo referido a la utilización de tecnología digital. Se perseguía como objetivo la transmisión de conocimientos y experiencias sobre la incorporación de tecnología, técnicas productivas y nuevas prácticas al sector rural -a partir de la utilización de la web-, desde los países europeos a los latinoamericanos, entre ellos Argentina.

La aplicación de dicho programa finalizó en el mes de abril del año 2006 y dejó importantes aportes al partido de Pergamino cumpliendo así los objetivos del programa. Entre los logros alcanzados merecen destacarse:

- La transferencia de modelos de desarrollo rural y de buenas prácticas en el uso de sistemas de información y tecnología.
- La creación de una página web con el propósito de intercambiar experiencias y conocimientos vinculados al desarrollo rural.
- La transferencia de conocimiento a través de un buen uso de la Internet.

- **Proyecto con el IDRC (International Development and Reserch Centre)**

¹⁴⁸ Los socios latinoamericanos fueron los municipios de Rancagua (Chile), de Chachapoyas (Perú), de Sucre (Bolivia), de Pergamino (Argentina), de San Salvador de Jujuy (Argentina) y la Asociación para el Desarrollo Social (ADESO) de Argentina.

¹⁴⁹ En lo que respecta a las asociaciones y organismos públicos europeos, participaron la Diputación de (España), el Condado de Vivorg Council (Dinamarca), UCAB/Agendum (Suecia), Euro Info Center Vivorg (Dinamarca); y como socios tecnológicos Agromare e Ibermática (España), y Agro Business Park (Dinamarca).

En el caso del Proyecto con el IDRC -Sistema Integrado para la Gestión Ambiental - prevención y Mitigación de Desastres Naturales-, a la fecha se encuentra concluido. El mismo apuntó a la puesta en marcha de un sistema integrado de gestión ambiental a nivel local que, a partir de la capacitación de profesionales municipales, permitiera diseñar un programa de gestión integral del riego a nivel local.

- **Programa Integrado de Cooperación Técnica de la Cooperación Italiana (PICT)**

Este proyecto apuntaba a fortalecer el desarrollo productivo de las PyMES de la Provincia de Buenos Aires a partir de la experiencia, colaboración y asistencia técnica de los responsables de empresas italianas.

La participación en el mencionado programa le ha permitido al municipio de Pergamino recibir asistencia técnica, fundamentalmente a través de capacitaciones, para las PyMES del sector textil - indumentaria.

- **Proyecto Asociación Público – Privada: Hacia un sistema de alerta temprana**

El municipio de Pergamino tuvo a cargo la coordinación del Proyecto "Asociación Público-Privada para iniciar una gestión integral del agua en Pergamino: hacia un sistema de alerta temprana" - Proyecto Número 050116 – 028.

Dicho proyecto fue financiado por el Secretariado de Manejo del Medio Ambiente (SEMA), el Environmental Management Secretariat (EMS) y la International Development Research Centre (IDRC).

- **Programa de la Comisión Europea: "Enfrentamiento a la violencia contra las mujeres" (EuropeAid/126340/C/ACT/Multi)**

El Gobierno municipal de Pergamino participa del proyecto denominado "Enfrentamiento a la violencia contra las mujeres". Dicho proyecto, financiado en su gran mayoría por la Comisión Europea, se ha puesto en marcha a principios del año 2010.

El mencionado proyecto se encuadra dentro de línea de trabajo "Los actores no estatales y las autoridades de desarrollo - acciones en países miembros".

A modo de conclusión puede afirmarse que la reseña realizada pone en evidencia la voluntad de las autoridades del Municipio de Pergamino de profundizar las acciones tendientes a insertar a la ciudad en proyectos de cooperación internacional. Lo antedicho demuestra que el municipio, a partir de la creación de la Dirección de Coordinación de Cooperación, a fines de la década del `90, otorga valor estratégico a la cooperación internacional lo que ha llevado a sus autoridades a participar de diferentes programas y experiencias a nivel internacional y a involucrarse activamente en redes de carácter global que redundan en beneficios para la comunidad local.

4. Breve evaluación de las experiencias presentadas

El análisis de las relaciones establecidas por las ciudades de Rosario y Pergamino ponen de manifiesto las acciones y estrategias que desde el gobierno local pueden impulsarse para incentivar la cooperación internacional, independientemente del tamaño del municipio.

Tanto en el caso de Pergamino como de Rosario, la descripción de los diferentes acuerdos de cooperación y hermanamientos de los que forman parte ambas ciudades como así también la participación en redes y en programas de cooperación internacional descentralizada demuestran, por un lado, la vocación y visión de los gobiernos de ambos centros urbanos de insertarse a escala internacional a fin de aprovechar las ventajas de este tipo de relaciones y, a la vez, muestran claramente el reconocimiento que éstas ciudades adquieren a partir de la participación en ámbitos de escala global.

Si se realiza un análisis de los objetivos establecidos por ambos municipios al participar, por ejemplo, en programas de carácter internacional, se evidencia que dicha participación redundante, sin lugar a dudas, en la obtención de nuevos conocimientos y experiencias y mejora la articulación de políticas públicas que en definitiva profundizan la participación, difunden nuevas herramientas de gestión y mejoran la calidad de vida de sus habitantes.

CAPITULO IV

LA CIUDAD DE BAHÍA BLANCA: ANALISIS Y PERSECTIVAS DE SU POSICIONAMIENTO COMPETITIVO A NIVEL NACIONAL E INTERNACIONAL

En el presente capítulo se presentará el caso de la ciudad de Bahía Blanca. En primer lugar se hará una caracterización de la ciudad, analizando los impactos que la globalización y la regionalización, la reestructuración del Estado, y los procesos de descentralización han tenido y tienen en el contexto local.

Posteriormente se presentará la actuación de la ciudad en los niveles regional, nacional e internacional, realizando una reseña histórica de la evolución de las relaciones bilaterales y multilaterales entabladas con otras ciudades, tanto argentinas como del resto del mundo. Para ello se analizarán los distintos instrumentos de política utilizados por el gobierno local bahiense –como la participación en redes o en programas de cooperación descentralizada– para vincular a la ciudad con otros centros urbanos y establecer entre sí diferentes estrategias de colaboración, todo ello con el propósito de posicionar a la ciudad y fortalecer su rol no sólo regional y nacional sino, sobre todo, a nivel global. Se describirán entonces los diferentes acuerdos y convenios de colaboración firmados.

Se analizarán también otras formas de relacionarse con ciudades y regiones que se han implementado a nivel local, como por ejemplo el diseño de programas municipales específicos o la participación de representantes bahienses en eventos y ferias de carácter internacional, en el marco de una estrategia de *marketing* urbano.

1. Caracterización de la ciudad de Bahía Blanca

La ciudad de Bahía Blanca es la cabecera del partido que lleva su mismo nombre y se encuentra ubicada geográficamente al sudoeste de la provincia de Buenos Aires, siendo sus coordenadas 38° 43´ Latitud Sur y 62° 16´ Longitud Oeste.

Al partido de Bahía Blanca, además de la ciudad cabecera, lo integran también las localidades de Cabildo, Gral. Daniel Cerri e Ingeniero White. De acuerdo al último censo poblacional realizado en 2010¹⁵⁰, la población de la ciudad de Bahía Blanca asciende a 301.572 habitantes, observando un incremento intercensal relativo de 5,9% si se la compara con el censo 2001, cuando la población alcanzaba los 284.776 habitantes. La población de la ciudad representa el 1,9% de la población bonaerense. En tanto, Cabildo cuenta con 2.244 habitantes e Ingeniero White con 10.486; en Gral. Daniel Cerri y la zona rural que circunda a la localidad, se registraron 8.716 personas.

Bahía Blanca, por su magnitud poblacional, se ubica como el decimoséptimo centro más poblado de la Argentina. Desde el punto de vista geográfico es la segunda de las poblaciones costeras del país, detrás de Mar del Plata. En el ámbito de la provincia de Buenos Aires alcanza el cuarto lugar, detrás del Gran Buenos Aires, el Gran La Plata y Mar del Plata; y en lo que se conoce como la sexta sección electoral bonaerense, Bahía Blanca se constituye en el principal partido en términos de cantidad de población y actividad económica (Viego, 2004)

¹⁵⁰ Censo de Población, Hogares y Viviendas 2010, realizado por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC). Resultados definitivos publicados en el sitio oficial del Ministerio de Economía de la provincia de Buenos Aires: <http://www.ec.gba.gov.ar/Estadistica/censo2010/censoresultdefinitivo.htm>

Al caracterizar a la ciudad de Bahía Blanca se deben tener presente, al menos, los siguientes aspectos:

- Posee una importante dotación de infraestructura física y de servicios que la consolidan como un centro urbano proveedor de bienes y servicios. Las zonas del micro y macro centro de la ciudad cuentan con red de agua potable, cloacas, electricidad, gas y telecomunicaciones. Las redes de servicios disminuyen su intensidad hacia la periferia (Diez, 2010).

La extensión de las redes de diferentes servicios favorece la calidad de vida de los vecinos y posibilita el desarrollo de actividades productivas.

- Se encuentra relacionada con el centro y el sur de la Región Pampeana y el norte de la Patagonia mediante múltiples conexiones viales (rutas nacionales N° 33, 35, 229, 252 y 3 Norte y 3 Sur, y rutas provinciales N° 51, 007-01, 007-05, 007-06 y 007-10) y ferroviarias (las líneas férreas que convergen en la ciudad fueron otorgadas en concesión a las empresas Ferrosur Roca y Ferro Expreso Pampeano en los años '90).

- En cuanto a las comunicaciones y medios de transporte merece destacarse que dentro del transporte automotor, ha adquirido gran relevancia el vinculado con el transporte de cargas; en relación al transporte terrestre de pasajeros y cargas livianas la ciudad cuenta con una terminal de ómnibus de media y larga distancia y posee servicios de minibuses que la conectan con las localidades de la región.

El ferrocarril se encarga prioritariamente del traslado de cereales al puerto local y de productos petroquímicos con origen en la ciudad y destino Buenos Aires.

En la Aeroestación Civil Comandante Espora operan diferentes empresas aéreas que realizan vuelos de cabotaje¹⁵¹.

- Cuenta con un importante puerto que por su localización estratégica y por poseer 45 pies de profundidad, a partir de las obras de dragado del canal principal, se constituye en la vinculación de la ciudad con el exterior ya que posibilita un fluido intercambio comercial con el resto del mundo y lo convierten en la principal estación marítima de aguas profundas del país.

El puerto, que es la salida natural de la producción de cereales y oleaginosos de una vasta zona de influencia, mejoró su desempeño a partir de la Creación del Consorcio de Gestión del Puerto de Bahía Blanca en el año 1993, cuando por la política de descentralización portuaria impulsada en la provincia de Buenos Aires y la sanción de la ley de N° 11.414, se convirtió en el primer puerto autónomo de la Argentina. Esta experiencia positiva permitió que en dicho consorcio estén representados el gobierno provincial, el Municipio de Bahía Blanca y los sectores industriales, de servicios y gremiales (Zingoni, 2001).

Dentro de la zona portuaria se localizan empresas especializadas de gases, combustibles y subproductos químicos, como así también en la carga y/o descarga de cereales, oleaginosos y subproductos.

- Desempeña un rol tradicional como centro comercial y de servicios para un amplio ámbito regional, lo que se traduce en un predominio de los empleos relacionados con el sector terciario. Más aún, en su carácter de “nodo” geográfico se fueron fortaleciendo las

¹⁵¹ Cabe destacar que desde mediados de la década del '90 el gobierno local ha realizado gestiones para incluir al aeropuerto dentro de los internacionales, sobre todo por la posibilidad de exportar productos de Bahía Blanca y la zona ante la futura localización y operatoria de la Zona Franca Bahía Blanca – Cnel. Rosales.

ocupaciones vinculadas con el funcionamiento y contralor de ciertas actividades de servicios básicas (electricidad, gas natural, telefonía).

- En lo que respecta al sector comercial, se observa que está ampliamente diversificado y que presenta una destacada participación en la economía local. El sector de venta minorista –integrado por comercios de alimentos y bebidas, prendas de vestir y calzados, y repuestos y accesorios automotrices- está orientado principalmente al mercado local (Diez, op. cit.). Se debe resaltar también que desde fines de la década del '90 se han radicado en la ciudad grandes superficies comerciales de venta, transformando las prácticas comerciales y generando nuevas alternativas de compras a los consumidores.

- En particular, el sector servicios explica casi el 40% del valor agregado generado en la localidad, destacándose los servicios empresariales, inmobiliarios y de alquiler (16.33%), los de almacenamiento, comunicaciones y transporte (8.75%), los vinculados a la educación (4.50%) y a la salud (3.39%); todos ellos se encuentran asociados a la dinámica del sector industrial de la ciudad y a la demanda del resto de las localidades de la región (Diez y Gutiérrez, 2009).

- En lo que respecta a la estructura industrial, pueden distinguirse dos grupos bien diferenciados: por un lado, un conjunto de pequeñas empresas locales, conformado por micro, pequeñas y medianas empresas, especializadas en producciones flexibles o de carácter artesanal, escasamente diversificadas y orientadas fundamentalmente al mercado interno (Diez, op. cit.); y por otro, un grupo que se distingue por la presencia de un conjunto reducido de grandes establecimientos manufactureros que, en su mayor parte, deslocalizan las funciones de dirección y gerenciamiento.

Este segundo conjunto de firmas está integrado por compañías que utilizan tecnologías intensivas en capital, dedicadas mayoritariamente a la producción de productos petroquímicos, fertilizantes y refinamiento de petróleo y posee una participación significativa en la producción industrial local. Gran parte de la producción es exportada por el puerto bahiense.

Existe una intensa vinculación tecnológica de la industria con el sector científico bahiense dado que las grandes empresas demandan servicios tecnológicos a la Universidad Nacional del Sur y a PLAPIQUI (Planta Piloto de Química e Ingeniería Química). Sin embargo, no desarrollan encadenamientos productivos hacia atrás y adelante.

- La población rural ha ido disminuyendo como resultado de la expulsión de población hacia la ciudad cabecera¹⁵². En dicho ámbito predominan las actividades agrícola-ganaderas, las que se realizan de forma extensiva (el 25 % de la superpie rural se destina al cultivo de trigo, avena, girasol, maíz y sorgo en tanto que la producción ganadera se realiza en el 75% restante) y no presentan una importancia destacada desde el punto de vista económico. Existen también algunas actividades practicadas en forma intensiva (horticultura, criaderos de aves y ponedoras).

- Presencia de una importante infraestructura educativa y científico-tecnológica: Bahía Blanca cuenta con dos universidades nacionales (Universidad Nacional del Sur y Universidad Tecnológica Nacional) y una universidad provincial (Universidad del Sudoeste Bonaerense), y centros de investigación básica y aplicada dependientes del CONICET (Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas de Argentina) como son el CRIBBAB (Centro Regional de Investigaciones Básicas y Aplicadas), el CERZOS (Centro de Recursos Renovables de la Zona Semiárida), PLAQUIQUI (Planta Piloto de Química e

¹⁵² De acuerdo al censo poblacional 2001 la población rural del Partido de Bahía Blanca ascendía solo a 1.627 personas.

Ingeniería Química), INIBBIB (Instituto de Investigaciones Bioquímicas de Bahía Blanca), el IADO (Instituto Argentino de Oceanografía) y LANAIS N 15 (Laboratorio de Análisis de Nitrógeno 15), entre otros, que dan lugar a un núcleo de empleados de alta calificación.

En lo que respecta a los establecimientos de educación primaria y secundaria la ciudad posee un importante número de escuelas tanto públicas como privadas, que brindan variadas orientaciones.

- Posee una intensa actividad artística y cultural desarrollada por entidades públicas y privadas que convierten a la ciudad en referente regional. Además del Teatro Municipal – sitio emblemático de la ciudad- numerosas salas teatrales y de cine ofrecen variados espectáculos de diferentes disciplinas artísticas. Dos experiencias locales congregan a numerosos asistentes y espectadores: La Comedia Municipal y el Encuentro Nacional de Artesanos.

Existen en la ciudad museos públicos y privados, entre los primeros se encuentran el Museo Histórico, de Ciencias, de Arte Contemporáneo, Bellas Artes y del Puerto de Ing. White. Además, tres organismos provinciales desarrollan sus actividades en la ciudad: La Orquesta Sinfónica, el Ballet del Sur y el Coro Provincial.

En cuanto a la enseñanza artística, varias son las instituciones educativas, como el Conservatorio Provincial de Música, la Escuela Superior de Artes Visuales, La Escuela de Danza Clásica y la de Teatro.

- El sistema de salud del Partido de Bahía Blanca está compuesto por establecimientos públicos y privados que brindan un adecuado servicio de atención primaria de la salud y de alta complejidad, no solo a sus habitantes sino también a los de la región circundante. A la atención brindada por los hospitales públicos (Hospital Municipal de Agudos “Dr. Leónidas Lucero” y Hospital Interzonal “Dr. José Penna”) se suma la de las salas médicas y centros de salud barriales, y hospitales, sanatorios y clínicas privadas.

- La ciudad es sede de un importante número de OSC entre las que se encuentran clubes, sociedades de fomento, bibliotecas, entidades gremiales, asociaciones empresarias, fundaciones, centros de investigación. De acuerdo a un relevamiento¹⁵³ realizado en el año 2003 eran 803 las organizaciones que se desempeñaban en Bahía Blanca y aglutinaban a 18.983 personas. Ello permite afirmar que la ciudad cuenta con una estructura de contención amplia y sólida constituida por instituciones –tanto oficiales como no gubernamentales- que desarrollan tareas orientadas a una variada población.

Para analizar el rol asumido por el gobierno bahiense desde principios de la década del '90 es necesario realizar algunas consideraciones acerca de los cambios operados en la ciudad durante los últimos 25 años:

- Desde fines de los años '80 y durante la década del '90 se produjeron sobre la estructura productiva y ocupacional de la ciudad agudos ajustes laborales. Los aportes surgidos de distintos estudios referidos al comportamiento de ciertas variables económicas han permitido identificar al menos cuatro elementos causales que explicaron el incremento del desempleo, la difusión de formas de empleo informal y el incremento del autoempleo: i)

¹⁵³ La Base de datos de las OSC de Bahía Blanca fue el resultado del trabajo de relevamiento y tipificación realizado por docentes del Departamento de Ciencias de la Administración de la Universidad Nacional del Sur, en el marco del convenio de colaboración firmado con la Dirección de Planificación Estratégica de la Municipalidad de Bahía Blanca.

el retiro del Estado de actividades productivas y de servicios, caracterizado por el proceso de privatización de las principales actividades generadoras de empleo urbano (afectando a las áreas del sector energético, transporte –principalmente los ferrocarriles-, puerto, telecomunicaciones, el Complejo Petroquímico y actividades vinculadas a la industria de la carne); ii) el impacto de la apertura y la desregulación económica sobre distintos sectores que conformaban la base productiva local; iii) los efectos derivados de ciertos cambios tecnológicos e institucionales que profundizaron los fenómenos de desplazamiento y flexibilización laboral; iv) el avance progresivo de la flexibilización de las normas y regulaciones laborales (Quartucci, 1997).

- Entre los años 1995 y 2000 se concretan en la ciudad importantes inversiones relacionadas con la apertura de Profertil (planta de urea y fertilizantes) y la construcción de la Compañía MEGA (planta fraccionadora de gases licuados) que determinaron una significativa ampliación de la escala del polo petroquímico bahiense. Ello, sumado a la ampliación de las plantas existentes, alentó el surgimiento de empresas especializadas en montaje, instalación y construcción de equipos industriales.

- A partir de los procesos de descentralización originados desde el gobierno nacional y provincial, la administración local debió asumir funciones sin la contraparte de recursos para garantizarlas. En tal sentido, promovió la generación de fondos propios a partir de mecanismos alternativos, como por ejemplo, la emisión de títulos públicos municipales para la realización de obras de infraestructura de envergadura.

- A fin de dar respuesta a las nuevas demandas y requerimientos de la sociedad, se promovieron proyectos originados localmente o se adaptaron a la realidad local programas externos. En este sentido, los programas y proyectos estratégicos delineados a partir de la puesta en marcha del Plan Estratégico elaborados participativamente, promovían acciones cualitativamente transformadoras para la ciudad.

La situación descripta llevó al Estado municipal a convertirse en un actor central como promotor de políticas de desarrollo económico-social. Al igual que en el resto de las ciudades argentinas, el gobierno local vio modificado su rol tradicional debiendo sumar a sus funciones otras nuevas como el cuidado del medio ambiente, la regulación de los servicios públicos privatizados, la seguridad ciudadana, la promoción del desarrollo económico y la articulación público-privada. Para ello debió recurrir necesariamente a nuevas formas de gestión y a la adopción de instrumentos innovadores. En tal sentido se impulsa el Plan Estratégico, se descentralizan funciones en las delegaciones municipales, se concertan acuerdos público-privados, se promueve una mayor participación ciudadana, entre otras medidas. En particular, se buscó posicionar competitivamente a Bahía Blanca en el sistema nacional e internacional para hacer frente a las crecientes demandas poblacionales.

Diez y Gutiérrez (op. cit.: 67) identifican a lo largo de los últimos 25 años, cuatro etapas o generaciones de políticas públicas teniendo en cuenta el “mayor o menor grado de compromiso de la administración local con cinco ejes fundamentales: crecimiento económico, reformas administrativas, cooperación público-privada, planificación y participación ciudadana”. Siguiendo esos criterios ubican una primera etapa entre los años 1990 y 2000 en los que el gobierno local apunta principalmente a la mejora de competitividad, a través del diseño de instrumentos impositivos y de la internacionalización de la ciudad; una segunda etapa que se extiende desde el 2000 al 2003, donde la administración municipal planteó como objetivo central la búsqueda de la cooperación público-privada y la planificación del desarrollo. La tercera etapa, desde 2003 a 2006, se vincula principalmente con una escasa actividad gubernamental, tanto económica como institucional y de deterioro de las relaciones existentes. Por último, sitúan a la cuarta etapa desde el año 2006 en adelante, donde si bien se observan algunos intentos por retomar

acciones exitosas realizadas por gestiones anteriores, no se advierten resultados en ese sentido.

En los apartados siguientes se profundizará en las acciones llevadas a cabo por los diferentes gobiernos municipales durante las etapas planteadas con el objeto de evaluar las mismas y analizar las perspectivas del posicionamiento competitivo de Bahía Blanca. Ello teniendo en cuenta que su condición de ciudad intermedia, su rol de cabecera de una vasta zona agroexportadora, su papel destacado como nodo de transporte y comunicaciones – derivado de la existencia de una importante infraestructura vial y ferroviaria-, y las características naturales y operativas de su puerto, brindan a Bahía Blanca una gran potencialidad dentro del MERCOSUR, a pesar de las distancias que la separan del principal eje productivo-comercial de esta región, y le otorgan ventajas para posicionarla en el contexto nacional e internacional.

2. Bahía Blanca en el contexto regional, nacional e internacional

Durante los últimos 40 años y en particular a partir de las dos últimas décadas, la ciudad de Bahía Blanca ha avanzado en el establecimiento de lazos con otras ciudades ubicadas tanto dentro como fuera de las fronteras de la Argentina. En las primeras etapas, sin que mediara en el caso de Bahía Blanca una política al respecto, se hizo hincapié en los procesos de hermanamientos, es decir en las relaciones de carácter bilateral. Luego se avanzó en la consolidación de proyectos que permitieran insertar a la ciudad en asociaciones o redes de carácter multilateral. Para ello se incentivó la participación de Bahía Blanca en distintas redes de ciudades a fin de que se posicionara como una ciudad competitiva a nivel regional y extrarregional como así también para que pudiera aprovechar las oportunidades que presentan ámbitos como el MERCOSUR.

Como se afirmara en el Capítulo 3, pasada la Segunda Guerra Mundial, en las diferentes ciudades del mundo se origina un movimiento dirigido a promover los hermanamientos. Bahía Blanca no permanece ajena a tal proceso. Así, la declaración de hermanamiento con la ciudad estadounidense de Jacksonville, en la década del '60, podría definirse como la primera acción concreta realizada por el gobierno local tendiente a que la ciudad se inserte en el contexto internacional.

Por entonces primaba el criterio de *semejanza* al momento de entablar relaciones bilaterales entre ciudades, y contar con una ciudad hermana era sinónimo de intercambio de experiencias y conocimiento de la realidad de otras ciudades y de sus habitantes, a la vez que abría la posibilidad de poner en marcha proyectos comunes relativos a diferentes temas, como desarrollo económico local, integración local, actividades culturales, entre otros.

Bahía Blanca inicia decididamente un proceso de hermanamientos durante la intendencia del Dr. Juan Carlos Cabirón¹⁵⁴, en la década del '80, donde al igual que el resto de las ciudades iberoamericanas, el esfuerzo de cooperación estaba marcado por la solidaridad. Durante la década siguiente el proceso de globalización, la creciente interdependencia y la apertura económica que provocaron fuertes cambios en las relaciones internacionales de las ciudades, llevaron al gobierno municipal a profundizar las acciones tendientes a fortalecer los acuerdos con otras ciudades por considerar que ello favorecía a su desarrollo y al de la región, como así también a su reconocimiento en el ámbito internacional. Puede afirmarse que recién en esos años la ciudad incluye formalmente dentro de su agenda a las

¹⁵⁴ El Dr. Juan Carlos Cabirón estuvo al frente del Departamento Ejecutivo municipal de Bahía Blanca en dos oportunidades, períodos 1983-1987 y 1987-1991.

relaciones internacionales a través de la promoción y creación de alianzas y del establecimiento de relaciones de complementariedad.

Así, al concepto de *semejanza* que primaba en el establecimiento de relaciones de hermandad se sumó el de *proximidad* para dar fundamento a las relaciones que la ciudad entabla con otras de la región. En este marco, durante la intendencia del Agrim. Jaime Linares¹⁵⁵, se crea en el año 1995 el Consorcio Intermunicipal Bahía Blanca – Coronel de Marina Leonardo Rosales y, pocos años más tarde, el municipio bahiense se suma al Corredor Productivo del Sudoeste Bonaerense (COPROSO).

A su vez, por aquellos años desde la Dirección de Planificación Estratégica de la Municipalidad de Bahía Blanca se planteó la posibilidad de instrumentar un conjunto de herramientas basadas en la participación, la búsqueda de consensos y la concertación público-privada a fin de identificar, diseñar y gestionar las principales estrategias de desarrollo para la ciudad, en un marco participativo y consensuado. Así, con el propósito de que Bahía Blanca pueda insertarse en el nuevo contexto nacional e internacional, se apuntó al diseño y puesta en marcha de proyectos de desarrollo para el ámbito local a partir del aprovechamiento de las potencialidades de la ciudad.

A tal efecto se impulsó el Plan Estratégico de la ciudad que fijó como uno de los ejes de acción prioritario promover el desarrollo económico de la ciudad. Bajo este objetivo, para mejorar la productividad y la competitividad territorial fue necesario dar impulso a un conjunto amplio de medidas, como la dotación y gestión de infraestructura y servicios urbanos, por un lado, y la implementación de políticas activas que promuevan el desarrollo económico y la incentivación de la radicación de inversiones en la ciudad, por otro.

En consecuencia se apuntó a fortalecer los vínculos existentes entre el Estado municipal, diferentes actores de la sociedad civil asociados al desempeño económico de la ciudad, representantes de la actividad empresarial y de las universidades e institutos científico-tecnológicos. Tal situación determinó que la ciudad contara con importantes soportes que permitieron a partir de ello la construcción y consolidación de redes. Tal como señala Bustos Cara, et. al. (1998:380) “un elemento importante es la participación y la organización de las entidades intermedias y la incidencia de la gestión local, que constituyen una red de actividades de soporte e implementación. Se contemplan además los aspectos de investigación, formación y capacitación, por considerarlos fundamentales en los procesos de desarrollo regional y local”.

En definitiva, se intentaron poner en marcha acciones estratégicas para elevar la competitividad y mejorar los niveles de atraktividad de Bahía Blanca a partir de dinamizar el potencial de desarrollo endógeno de la ciudad, diversificar su estructura económica y posicionarla competitivamente en su espacio regional e internacional.

Entre los objetivos consensuados en el Plan Estratégico pueden mencionarse:

- Creación de la Agencia de Desarrollo¹⁵⁶ (se buscaba que ésta actuara como un centro de referencia para la actividad empresarial y como agente facilitador de negocios, además de desarrollar acciones destinadas al posicionamiento

¹⁵⁵ A lo largo de la década del '90 ejerció la titularidad del Ejecutivo bahiense el Agrim. Jaime Linares, quien fue electo en tres períodos consecutivos: 1991-1995, 1995-1999 y 1999-2003.

¹⁵⁶ En el ámbito de la Municipalidad de Bahía Blanca se puso en marcha la Agencia de Desarrollo, de la que participan asociaciones y cámaras empresariales, representantes de los centros científico- tecnológicos y demás organismos e instituciones vinculadas al desarrollo económico de la ciudad, con el propósito de aprovechar las ventajas y fortalezas de los distintos sectores, a partir de la colaboración público-privada.

internacional de la ciudad, de apoyo al comercio exterior y de fomento de una presencia activa en eventos de carácter internacional).

- Implementación de la Zona Franca Bahía Blanca - Cnel. Rosales y el Corredor Bioceánico Bahía Blanca - Talcahuano, que representan un alto potencial para lograr la inserción de la economía local- regional en los mercados internacionales.
- Formulación de un Plan de desarrollo turístico y la promoción de un centro informático y de telecomunicaciones a fin de potenciar la interconexión con el resto del país, el MERCOSUR y otros centros comerciales, académicos y científicos.
- Formulación del Plan de *Marketing* de Ciudad.
- Potenciación de las conexiones extrarregionales, como Corredores Bioceánicos, el Ferrocarril Transpatagónico y el Corredor Atlántico del MERCOSUR.
- Ampliación del Parque Industrial y la proyección de un Parque Industrial Agroalimentario.
- Consolidación del Puerto de Bahía Blanca como terminal multipropósito, centro de trasbordo de cargas y de actividades logísticas.

Para ello el Gobierno municipal y las personas e instituciones participantes del Plan Estratégico de la ciudad acordaron hacia fines de los años '90, trabajar en tres proyectos claramente definidos¹⁵⁷ en el marco de las relaciones de la ciudad, teniendo como premisa que su participación en diferentes redes le permitiría ganar competitividad a nivel nacional e internacional. Se establecen entonces como prioritarios los siguientes proyectos:

- 1) Consolidación de Bahía Blanca en Redes de ciudades ya existentes
- 2) Red de Ciudades del Sur Argentino
- 3) Red de Ciudades del Corredor Bioceánico Bahía Blanca – Talcahuano

En el caso del proyecto Consolidación de Bahía Blanca en Redes de ciudades ya existentes, se hizo hincapié en que se debían intensificar las relaciones con los municipios integrantes de las diferentes redes de las que Bahía Blanca formaba parte, con el objetivo de posicionar y promocionar a las ciudades integrantes, tanto a escala nacional como internacional, e incrementar el intercambio, la cooperación comercial y de experiencias entre los centros urbanos, sus funcionarios y sus habitantes. Así, se estableció como objetivo consolidar la posición de Bahía Blanca en el marco de URB-AL y Mercociudades, diseñando para ello, dentro del organigrama municipal, un área específica.

A partir de entonces la ciudad de Bahía Blanca comenzó a participar activamente de redes de ciudades persiguiendo los siguientes objetivos: integrarse a diferentes redes temáticas operativas que desarrollaran acciones, programas y proyectos de interés común acordes al proceso de integración; formar parte de un mecanismo de intercambio de experiencias e información entre las ciudades, promoviendo el desarrollo tecnológico y cultural; y establecer convenios y servicios recíprocos con otros municipios.

En definitiva, a través del proyecto de referencia se pretendía mejorar la calidad de vida de los bahienses, incrementar la capacidad productiva y comercial de la ciudad, y mejorar la

¹⁵⁷ Los dos proyectos mencionados en primer término son parte del "Programa de identidad y posicionamiento de Bahía Blanca" del Plan Estratégico de la ciudad. Por su parte, el tercer proyecto, integra el "Programa de fortalecimiento del perfil de la ciudad como nodo de transporte, logística y comunicaciones" del citado Plan.

gestión municipal, esto último a partir de una mayor participación de los vecinos en los procesos de decisión gubernamental y la mejora de la relación entre la comunidad y el gobierno comunal.

En lo que respecta al proyecto Red de Ciudades del Sur Argentino apuntaba a profundizar las relaciones entre las ciudades del sur de nuestro país a fin de discutir la pertinencia, ventajas y necesidades de establecer una Red que integrara como socios a los municipios y sumara, como posibles adherentes, a Universidades, centros de investigación, fundaciones, etc.

Se pensaba que a través de una base de datos que recabara y procesara información de las ciudades socias y la pusiera a disposición de las mismas, se podía facilitar el intercambio legislativo, de proyectos y programas comunales, oportunidades comerciales, entre otras actividades.

Para ello se planteó la necesidad de conformar grupos de trabajo integrados por representantes del sector público y privado de las ciudades socias que, a través de encuentros y reuniones, apuntaran a generar políticas de cooperación e intercambio y a fomentar políticas comunes en diferentes áreas temáticas (culturales, medioambientales, comerciales, productivas, turísticas, etc.).

El proyecto Red de Ciudades del Corredor Bioceánico Bahía Blanca – Talcahuano tenía la intención de nuclear en una red a los municipios y cámaras empresariales de las ciudades vinculadas al Corredor –tanto argentinas como chilenas- entendiendo que la integración llevaría a fomentar el desarrollo de la región y el intercambio cultural e institucional.

La consolidación de la red permitiría promover la integración con el país limítrofe; incrementar las relaciones comerciales y turísticas regionales; ampliar los canales de intercambio de información ente las ciudades; y alentar el transporte intermodal en la región, a partir de la combinación de cargas viales y ferroviarias.

Al impulso dado a los tres proyectos mencionados debe agregarse que los participantes del Plan Estratégico de la ciudad consideraron también de importancia poner en marcha una herramienta comunicacional que posibilite la inserción regional, nacional e internacional de la ciudad. Para ello se pensó en la implementación de un proyecto denominado “Formulación del Plan de *Marketing* de Ciudad” con la idea de promocionar y difundir a la ciudad y, a partir de sus ventajas comparativas, convertirla en un sitio atractivo para inversores y visitantes en general, fundamentalmente haciendo hincapié en su imagen y “reforzando su centralidad como polo cultural, comercial, deportivo y de salud¹⁵⁸”. A ello debe sumarse la participación de la ciudad en eventos, ferias y misiones comerciales de carácter nacional e internacional.

En el marco del hermanamiento con la ciudad norteamericana de Jacksonville, se avanzó en la implementación del Programa Challenger con la intención de brindar a la comunidad bahiense un sitio recreativo y educacional destinado al desarrollo de las ciencias. El gobierno local junto a la Asociación Bahía Blanca – Jacksonville y la Facultad Regional Bahía Blanca de la Universidad Tecnológica Nacional, decidieron impulsar el Centro de Aprendizaje Challenger destinado a promover entre los estudiantes la experimentación y el conocimiento. La consolidación del Centro se convirtió en otro de los proyectos incluidos en el Plan Estratégico, en el marco del Programa de identidad y posicionamiento de Bahía Blanca. Ello motivó la visita de referentes extranjeros de dicho programa a nuestra ciudad.

¹⁵⁸ Plan Estratégico Bahía Blanca, 1999, p. 214, Proyecto: Formulación del Plan de *Marketing* de Ciudad, correspondiente al Programa de identidad y posicionamiento de Bahía Blanca.

Por aquellos años se promovió también la participación de la ciudad en la Federación Argentina de Municipios (FAM) y en el Consorcio de Municipios Turísticos de Buenos Aires (COTAB).

A lo antedicho es menester agregar que como consecuencia de las políticas macroeconómicas adoptadas durante la década del '90 –cuyas consecuencias ya fueron enunciadas- y luego de la crisis del año 2001, se suscitaron a nivel local una serie de inconvenientes socio-económicos que condicionaron la posibilidad de destinar recursos técnicos y económicos al desarrollo de una política de internacionalización de la ciudad. Ello llevó a que la ciudad participara de los eventos a través de un solo representante, lo que imposibilitaba el aprovechamiento de todas las actividades que se desarrollaban. A pesar de ello, y retomando uno de los conceptos que fueron analizados en el Capítulo II vinculado a la participación de los funcionarios municipales en ámbitos de carácter internacional, el Arq. Zingoni¹⁵⁹ resaltó la importancia de que, por ejemplo, en las reuniones de Mercociudades, participaran de las actividades de las diferentes redes los representantes de Bahía Blanca que se encontraban a cargo de las áreas específicas –obras públicas, promoción social, salud- y no solo los responsables de la oficina encargada de establecer los contactos internacionales de la ciudad, pues el aprovechamiento de experiencias y contactos resultaron muchos más convenientes.

A mediados de los años 2000, ya superados los problemas derivados de la crisis macroeconómica, cambia el partido político que gobernaba la ciudad desde los inicios de la Democracia en 1983, y con ello pierden impulso los proyectos que se habían ido gestando y consolidando a lo largo de las dos décadas anteriores y que se habían planteado como objetivos de la ciudad en el Plan Estratégico municipal. Durante la breve administración comunal del Dr. Rodolfo López¹⁶⁰ se abandona el Plan Estratégico y la Secretaría de Coordinación y Relaciones Institucionales del municipio sólo continuó con los proyectos de URB-AL y “Bahienenses por el mundo”, y puso en marcha el programa “Intercambio de correspondencia entre escuelas de distintos países” (Intercambio Educativo). Desde la Secretaría de Salud se impulsó la participación de la ciudad en la Red de Municipios Saludables. En lo que respecta a los acuerdos de hermanamientos no se registraron avances desde entonces; solo se visitó en una oportunidad la ciudad hermana de Talcahuano y, junto a empresarios locales, se viajó a la ciudad china de Daylan. En cuanto a la Red de Mercociudades, la ciudad de Bahía Blanca prácticamente dejó de participar.

En el caso del Corredor Bioceánico Bahía Blanca-Talcahuano, las autoridades nacionales y provinciales dejaron de considerarlo un proyecto prioritario y decidieron impulsar otro corredor más al norte, el Corredor Bioceánico Central, con la intención de unir puertos del Pacífico (Coquimbo, Chile) y del Atlántico (Porto Alegre, Brasil), atravesando varias provincias argentinas. Dicho corredor posee objetivos diferentes al Biocánico Sur. El gobierno municipal acompañó tal decisión.

A su vez, se desintegraron el Consorcio Intermunicipal Bahía Blanca-Coronel Rosales (en la actualidad sólo continúa el proyecto Zona Franca que con el tiempo adquirió independencia del Consorcio y se convirtió en un proyecto en sí mismo) y el Corredor Productivo del Sudoeste Bonaerense.

¹⁵⁹ El Arq. José María Zingoni estuvo al frente de la Dirección de Planificación Estratégica municipal, cargo que desempeñó desde la creación de la misma y hasta diciembre de 2003.

¹⁶⁰ El Dr. Rodolfo López se desempeñó como intendente municipal de la ciudad desde diciembre de 2003 hasta abril de 2006, oportunidad en que fue reemplazado interinamente por el Dr. Cristian Breitenstein, quien luego de completar el mandato anterior fue electo intendente por el período 2007-2011. Si bien al culminar su primer mandato fue reelecto por el período 2011-2015, previo a tomar nuevamente posesión del cargo solicitó licencia, asumiendo en calidad de interino el Dr. Gustavo Bevilacqua.

En el año 2006, ya durante la intendencia interina del Dr. Cristian Breitenstein, se promovió la firma de un convenio con la Municipalidad de Adolfo Alsina, y dos años más tarde, el municipio de Bahía Blanca puso en marcha la Agencia de Relaciones Internacionales con el propósito de continuar los programas que se habían iniciado años anteriores con otras gestiones gubernamentales -como Mercociudades, Ciudades Hermanas, Bahienses por el Mundo e Intercambio Educativo- e impulsar nuevos proyectos. A partir de entonces, dicha dependencia comunal participó de los encuentros protocolares que se llevaron a cabo en la ciudad con representantes de otros países y con las delegaciones de alumnos extranjeros que cursaban sus estudios en las universidades bahienses, con la intención de potenciar las relaciones con otros países.

El Municipio se sumó también al Proyecto denominado “La nueva dimensión urbana y logística de las ciudades”, puesto en marcha a partir de la firma de un acuerdo de cooperación técnica promovido por el Consorcio de Gestión del Puerto de Bahía Blanca y financiado y asistido técnicamente por Gie Adefrance. También se llevaron a cabo gestiones para sumar a Bahía Blanca a la red de Ciudades Educadoras, las que posteriormente se abandonaron.

Durante los últimos años no se han concretado otras acciones tendientes a que Bahía Blanca se inserte en el contexto internacional, sólo se han profundizado las relaciones a nivel protocolar con la ciudad de Daylan, a la que han viajado funcionarios municipales acompañados, en algunos casos, por empresarios y representantes del sector productivo con el objetivo de fortalecer el intercambio comercial. Finalmente, se ha intentado firmar tratados de hermandad y amistad con otras ciudades sin que hasta la fecha se hayan podido concretar.

En el año 2010 se crea a nivel municipal la Dirección General de Asuntos Turísticos e Internacionales con la intención de reforzar los lazos internacionales de la ciudad y su participación en las diferentes redes. Con este objetivo se retomó la participación de la Red de Mercociudades. Posteriormente, a principios de 2012, durante la intendencia interina del Dr. Gustavo Bevilacqua, se reimpulsa la Dirección de Turismo, quien toma a su cargo las acciones de coordinar proyectos con otras ciudades y de dotar a la ciudad de un mayor protagonismo en la escena global. A pesar de ello, no se registran hasta la fecha nuevas actividades.

Lo manifestado hasta aquí pone en evidencia que no ha habido a lo largo de los últimos 20 años una política constante de inserción de la ciudad a nivel mundial que le permita aprovechar las ventajas derivadas de una estrategia de internacionalización. Si bien en un principio –desde mediados de los años ‘90 y a lo largo de los tres primeros años de la década siguiente- se observa que la misma dependencia y el mismo funcionario¹⁶¹ fueron los encargados de diagramar y consolidar una política de internacionalización, luego del cambio de signo político del partido gobernante registrado a finales del año 2003, ha habido un cambio constante del organigrama municipal y de los funcionarios dedicados a las actividades reseñadas, lo que pone de manifiesto el claro desinterés y la falta de decisión política acerca del despliegue de estrategias de posicionamiento de la ciudad, tanto a nivel nacional como internacional. Ello se advierte también en la eliminación del programa presupuestario destinado a cubrir los gastos que se originan con tales iniciativas¹⁶². En términos de Cravacuore (op. cit.) es evidente que, en los últimos años, las autoridades locales no han entendido las potencialidades que los diferentes tipos de arreglos institucionales y las políticas de internacionalización de una ciudad poseen para incrementar

¹⁶¹ Como ya se ha señalado, durante ese lapso el Arq. José María Zingoni estuvo al frente de la Dirección de Planificación Estratégica municipal.

¹⁶² El dato surge de analizar los presupuestos del Municipio de Bahía Blanca durante los últimos años.

las capacidades institucionales del gobierno local y promover la renovación de sus administraciones, entre otras ventajas.

Luego de esta presentación de la evolución de las acciones llevadas a cabo desde el Estado local para que la ciudad de Bahía Blanca acreciente su protagonismo en la integración regional y a escala internacional, aprovechando las oportunidades derivadas de la colaboración y la complementariedad entre ciudades, se analizarán en particular los diferentes acuerdos logrados entre Bahía Blanca y otros centros urbanos, tanto de su zona de influencia como del resto del país y del mundo, ya sea en el marco de los hermanamientos, de convenios de colaboración, de participación en proyectos específicos o de visitas a eventos internacionales. En tal sentido, se analizarán a continuación los distintos instrumentos de política utilizados por el municipio bahiense para relacionarse con otras ciudades.

3. Relaciones de la ciudad de Bahía Blanca: Instrumentos de política utilizados

Como se indicara en el apartado anterior, la ciudad de Bahía Blanca, a través de diferentes áreas gubernamentales, viene desarrollando tareas de vinculación y cooperación desde la década del '80. El objetivo de las mismas es afianzar el posicionamiento de Bahía Blanca a escala internacional, fortalecer el rol que desempeña la ciudad en el nuevo contexto regional e internacional, y obtener resultados óptimos de las políticas promovidas a nivel local.

Para ello, el gobierno local ha impulsado diferentes instrumentos de gestión a fin de desarrollar, aunque con altibajos, su política exterior, entablando distintos tipos de relaciones. Dichas relaciones se dan entre ciudades próximas (es decir, siguiendo el criterio de *proximidad* que, como su nombre lo indica, se da entre ciudades cercanas o contiguas, es decir, se establecen relaciones entre ciudades de una misma región); ciudades con características comunes (teniendo en cuenta el criterio de *semejanza*, es decir, el establecimiento de relaciones se da con ciudades que trascienden las fronteras nacionales); o ciudades con *objetivos comunes o algo en común* (criterio seguido cuando las relaciones se dan entre ciudades de un mismo país y/o de distintos países con un objetivo determinado).

Los instrumentos de política y las formas de relacionarse utilizados por el gobierno de la ciudad de Bahía Blanca son los siguientes:

- Relaciones Bilaterales: Acuerdos de hermanamientos y convenios de cooperación entre la ciudad y otras urbes, tanto de Argentina como del resto del mundo.
- Relaciones Multilaterales: participación en redes de ciudades o consorcios intermunicipales -es decir, relaciones establecidas con otras ciudades tanto de Argentina como del resto del mundo- y en Programas de Cooperación Internacional Descentralizada.
- Otras formas de relacionarse y estrategias de *marketing* urbano: participación en programas de inserción de la ciudad en la escena internacional y en ferias, eventos y misiones comerciales.

En lo que respecta a las Relaciones Bilaterales, se avanzará primeramente en los Convenios y Acuerdos de Cooperación firmados por el municipio. En primer lugar, se plantearán los convenios suscriptos entre Bahía Blanca y otras ciudades argentinas, como el Consorcio Intermunicipal Bahía Blanca – Coronel de Marina Leonardo Rosales y el Convenio Intermunicipal suscripto con la Municipalidad de Adolfo Alsina. Posteriormente, se

analizarán los Acuerdos de Hermanamientos firmados con otras ciudades de diferentes latitudes, tanto de Latinoamérica como de otros continentes.

En cuanto a las Relaciones Multilaterales, se describirá y analizará el rol asumido por el Gobierno de la ciudad de Bahía Blanca en siete proyectos específicos. En principio se plantearán los acuerdos establecidos con otras ciudades argentinas, como el Corredor Productivo del Sudoeste Bonaerense (COPROSO), el Consorcio de Municipios Turísticos de Buenos Aires (COTAB), la Federación Argentina de Municipios (FAM), y la Red Argentina de Municipios y Comunidades Saludables. Posteriormente, se mencionarán las relaciones multilaterales donde las ciudades contraparte de Bahía Blanca pertenecen a otros países. Tal es el caso de la Red del Corredor Bioceánico, la Asociación Internacional de Ciudades Educadoras y la Red de Mercociudades.

En particular, se avanzará también en el análisis de los convenios de Cooperación Internacional Descentralizada. En este caso, se abordarán las relaciones entabladas por el municipio de Bahía Blanca en el marco de URB-AL y dentro del Acuerdo de Cooperación Técnica asistido por Gie Adefrance del que el gobierno local junto a otras instituciones de la ciudad forma parte.

Finalmente se analizarán otras formas de relacionarse con el mundo que ha instrumentado el Municipio de Bahía Blanca en el marco del denominado *marketing* urbano. Se presentarán los programas Bahienses por el mundo e Intercambio de correspondencia entre escuelas de distintos países (Intercambio educativo). También se comentará la participación de la ciudad en ferias, eventos y misiones internacionales.

3.1. Relaciones Bilaterales

En el presente apartado se presentarán las relaciones de carácter bilateral llevadas a cabo por el Municipio de Bahía Blanca para insertarse en el contexto internacional. En este caso se incluyen proyectos de colaboración y/o convenios de cooperación con otras ciudades, regiones e instituciones del país y del mundo, donde el criterio de relacionamiento ha sido tanto el de *proximidad* como el de *semejanza*.

3.1.1. Acuerdos de Cooperación Bilateral con otras ciudades argentinas

Se plantearán a continuación los Convenios y Acuerdos de Cooperación con otras ciudades argentinas como es el caso del Consorcio Intermunicipal entre Bahía Blanca y Coronel de Marina Leonardo Rosales y el Convenio Intermunicipal suscripto entre las Municipalidades de Bahía Blanca y de Adolfo Alsina.

Si bien en ambos casos está presente el criterio de *proximidad*, pues las ciudades y/o partidos involucrados pertenecen a la región del sudoeste de la provincia de Buenos Aires, en el caso del Consorcio Intermunicipal Bahía Blanca-Coronel Rosales¹⁶³ la relación entre ambos partidos estuvo también motivada por la necesidad de agruparse e impulsar conjuntamente el desarrollo económico de ambas comunidades, y así hacer frente al proceso de globalización a partir de “lo local”.

En cambio, en el caso del Convenio Intermunicipal suscripto entre las Municipalidades de Bahía Blanca y de Adolfo Alsina la motivación principal fue el asesoramiento técnico-

¹⁶³ Los partidos de Bahía Blanca y Cnel. de Marina Leonardo Rosales son limítrofes.

profesional en un área específica de actuación municipal como lo es el control bromatológico.

- **Consortio Intermunicipal Bahía Blanca – Coronel de Marina Leonardo Rosales**

En nuestro país, y particularmente en la provincia de Buenos Aires, se observan a partir del año 1994 los primeros consorcios productivos intermunicipales que surgen como nuevos actores de las políticas locales/regionales, con una característica diferenciadora: estos entes se impulsan de “abajo hacia arriba” por iniciativa de los gobiernos locales.

Los consorcios emergen con el propósito de encontrar respuestas, desde el nivel municipal, a los inconvenientes que se planteaban a nivel de las ciudades. Ello “con sustento en que:

- Esas respuestas debían ser adecuadas a las características de cada territorio, con una actitud más rápida y eficiente.

- El avance en el desarrollo local implicaba una mayor adaptación microeconómica mediante acuerdos entre los actores públicos y privados.” (De Liso, 1999: 259).

Bahía Blanca no permaneció ajena a dicho proceso ya que los primeros intentos de asociacionismo de la ciudad con centros urbanos cercanos se remontan también a mediados de los años `90. El Acta Fundacional del Consortio Intermunicipal entre Bahía Blanca y Coronel de Marina Leonardo Rosales fue suscripto el 4 de septiembre de 1995, en la ciudad de Punta Alta, en un todo de acuerdo a lo previsto en el por entonces Artículo 43º de la Ley Orgánica de las Municipalidades¹⁶⁴. Ese mismo año, mediante la Ordenanza N° 8.813¹⁶⁵, se convalida el Estatuto Regulador del Funcionamiento de dicho Consortio Intermunicipal.

El Consortio Intermunicipal reunía los requisitos de la figura que legalmente se conoce como consorcios públicos, es decir, “entes públicos asociativos de gestión local o regional que desarrollan actividades administrativas, materializadas en la realización y/o prestación de obras y servicios” (Dromi, 1983: 199 y 200).

Ambos municipios sintieron la necesidad de agruparse con el propósito de fomentar el desarrollo económico en el marco de la creciente globalización. Los objetivos pensados en un inicio daban cuenta de la posibilidad de llevar a cabo, en forma conjunta, acciones vinculadas a: la radicación de una zona franca industrial; la puesta en marcha de

¹⁶⁴ El Artículo 43º (Derogado por Ley 13.580/06) establecía que: “podrán formarse consorcios entre varios municipios, o entre una o más Municipalidades con la Nación o la Provincia u otras Provincias para la concreción y/o promoción de emprendimientos de interés común. En dichos consorcios podrán participar personas de carácter privado, físicas o de existencia ideal, que pertenezcan al ámbito territorial del o de los entes estatales que los integren. Los consorcios tendrán personalidad propia y plena capacidad jurídica. Se regirán por las disposiciones de esta Ley, sus estatutos orgánicos, la normativa local y general, y los principios específicos de la actividad que constituya su objeto. Para la creación del consorcio, cada integrante deberá contar con la autorización pertinente, conforme a las normas vigentes en cada jurisdicción. El régimen contractual de los consorcios será el establecido en sus estatutos orgánicos y sus respectivos reglamentos, sin perjuicio del poder fiscalizador que corresponda a las autoridades administrativas competentes en los casos en que el ordenamiento jurídico lo disponga. Los estatutos precizarán el objeto del consorcio, que podrá consistir en una o más actividades, la participación que corresponde a cada integrante, la forma en que habrán de ser reinvertidas las utilidades y el destino de los bienes en caso de disolución. En el acto de constitución cada partícipe deberá integrar su cuota, debiendo preverse, en su caso, la correspondiente autorización presupuestaria. No obstante, el consorcio podrá generar sus propios recursos y administrarlos de conformidad a sus estatutos. Los gastos de funcionamiento no podrán exceder del diez (10) por ciento del presupuesto total por cada ejercicio. A los fines de la constitución del consorcio, los municipios podrán aplicar un gravamen destinado a ese solo y único objeto. El mismo podrá consistir en un gravamen nuevo o en un adicional sobre los existentes. Cada municipalidad sancionará la creación del gravamen, efectuará su percepción e ingresará lo recaudado en una cuenta especial de su contabilidad para transferir el crédito y los montos resultantes al presupuesto del consorcio.”

¹⁶⁵ La Ordenanza N° 8.813 (Expte. HCD-900/95) fue sancionada el 8 de septiembre de 1995.

emprendimientos relacionados con el tratamiento de residuos domiciliarios, tóxicos y patológicos; el control ambiental y de las aguas de la ría; la municipalización y regionalización de la empresa de obras sanitarias; y el impulso de proyectos vinculados al transporte intermunicipal; entre otros proyectos.

En el Acta Fundacional se establece claramente que la intención de las acciones conjuntas estaban destinadas principalmente a generar empleo, ampliar y mejorar los servicios prestados a los vecinos de ambos partidos, disminuir los costos operativos de los servicios municipales prestados y profundizar el desarrollo regional.

La Ordenanza preveía también el dictado de un Estatuto en el que se dejaba establecida la constitución de un Comité Ejecutivo¹⁶⁶ integrado por representantes de ambos municipios. Asimismo, preveía la posibilidad de conformar comisiones con el propósito de tratar temas específicos como así también la posibilidad de sumar al Consorcio, en carácter de “adherentes”, a otros municipios de la región y a instituciones, tanto públicas como privadas.

El proyecto de mayor envergadura promovido en el marco del Consorcio Intermunicipal fue el de la Zona Franca Bahía Blanca – Cnel. Rosales¹⁶⁷, cuyas primeras acciones se llevaron adelante en el año 1997 cuando, a partir de la sanción de la ley provincial N° Ley 12.313, se creó en el ámbito del Ministerio de la Producción y el Empleo de la provincia de Buenos Aires, el Ente Zona Franca Bahía Blanca - Coronel Rosales (EZFBBCR).

A partir de entonces se realizaron gestiones mancomunadas para concretar el proyecto cuya finalidad era básicamente dotar a las ciudades de Bahía Blanca y Punta Alta, y a los demás partidos lindantes, de un instrumento de desarrollo regional que ayude a profundizar el sesgo exportador de la economía de la región, posibilitando la inserción de una vasta zona del sudoeste de la provincia de Buenos Aires en el mercado mundial de manera más competitiva.

A lo largo de los años se trabajó pensando que la Zona Franca se constituiría en el centro de logística multimodal del MERCOSUR, apoyada en el sistema portuario de la ría de Bahía Blanca y el corredor bioceánico multimodal -ferrovial y carretero- que la vinculan con los mercados del Pacífico y del Atlántico.

Por otra parte, la puesta en marcha de la Zona Franca se visualizaba como un dinamizador de la operatoria de los puertos locales y de la concreción del Corredor Bioceánico Bahía Blanca - Talcahuano.

Las buenas perspectivas auguradas para la Zona Franca tenían como fundamento su localización geográfica, puesto que este factor la convertiría en una de las más importantes del país ya que, además de lindar con una zona rica en la producción de materias primas y productos agropecuarios, tendría estrecha vinculación con la producción de grandes empresas agroindustriales y del sector petroquímico, con las que se estimaba propicio profundizar el encadenamiento hacia atrás y adelante, como forma de integrar las distintas pymes existentes en la región.

¹⁶⁶ El Comité Ejecutivo estaba integrado por diez miembros, conformado por los intendentes de ambas ciudades, dos representantes por cada uno de los Departamentos Ejecutivos, y dos por cada Concejo Deliberante. Se establecía también que la presidencia de dicho Comité sería rotativa en forma mensual.

¹⁶⁷ A diferencia del resto de las zonas francas del país, la de Bahía Blanca- Cnel. Rosales no fue creada por la Ley N° 24.331 sino que su origen se remonta a la Ley N° 84 de la provincia de Buenos Aires, de fines del siglo XIX. Además, en un principio se conformó una Comisión integrada por representantes de ambos distritos que, posteriormente, se transformó en Ente.

Cabe destacar también que se contemplaba que la Zona Franca tendría acceso a un importante mercado de consumo, pues en 700 km. a la redonda de las ciudades de Bahía Blanca y Punta Alta se concentra aproximadamente el 50% de la población total del país.

Por otra parte, con el propósito de convertir a la Zona Franca en un espacio favorable para la radicación de nuevos emprendimientos comerciales, productivos y de servicios, desde el Ente ZFBBCR se realizaron, desde un principio, reuniones de trabajo con otras entidades locales vinculadas al desarrollo de la región, a fin de fortalecer el perfil de las dos ciudades como nodo de transporte, logística, comunicaciones y centro comercial regional, ampliando su radio de acción al MERCOSUR.

En definitiva, desde mediados de la década del `90 se tiene la certeza de que la expansión de la industria local y la radicación de nuevos emprendimientos, junto con la puesta en marcha de la Zona Franca, constituyen los elementos sobre los cuales se basa el cambio de expectativas acerca del futuro económico de las ciudades de Bahía Blanca y Punta Alta.

Lamentablemente, numerosas trabas burocráticas que exceden las posibilidades de decisión de ambas ciudades, han demorado largamente la implementación del proyecto. Luego de varios años, el 22 de diciembre del año 2010, fueron inauguradas las obras de infraestructura (puesta en valor de edificios y galpones, obras de iluminación y demás servicios, seguridad) en el Área Operativa I de la Zona Franca Bahía Blanca-Coronel Rosales, en la ciudad de Punta Alta (Isla Cantarelli). La inversión¹⁶⁸ fue realizada por la sociedad anónima que tiene a cargo la concesión de la zona franca -Zona Franca Buenos Aires Sur S.A.-, conformada por el Consorcio de Gestión del Puerto de Bahía Blanca y la Cooperativa Eléctrica de Punta Alta.

Finalmente, vale mencionar que en los últimos años el Consorcio Intermunicipal dejó de ser considerado por el gobierno local como una herramienta válida para impulsar el desarrollo productivo de la región. A partir del año 2004, y a pesar de los problemas crecientes que ambas ciudades tienen en común (como la provisión de agua potable, la actividad de la pesca artesanal, o el transporte interurbano, por mencionar sólo algunos de ellos), los funcionarios municipales han dejado de apostar al trabajo coordinado.

Al respecto, cabe señalar que en el caso del Consorcio Intermunicipal Bahía Blanca – Cnel. de Marina Leonardo Rosales se observa un fenómeno diferente al que los artículos académicos suelen reseñar como una de las dificultades característica del asociativismo intermunicipal: la influencia de cuestiones político-partidarias. Como se afirmara anteriormente dicho Consorcio fue impulsado “desde la base” cuando ambas ciudades eran gobernadas por intendentes de signos políticos diferentes¹⁶⁹ y que, mientras duraron sus mandatos, fue posible avanzar en la concreción de algunas iniciativas, prevaleciendo una visión estratégica por encima de eventuales intereses políticos de coyuntura. Posteriormente, con el cambio de gobierno registrado en el año 2003 ambas ciudades cambiaron de signo político¹⁷⁰, y fue entonces cuando se desarticuló el Consorcio. Es decir, a diferencia de lo que a menudo ha sucedido en el ámbito de la provincia de Buenos Aires, no fue la pertenencia político partidaria de sus gobernantes una barrera que impidiera tanto la gestación del consorcio¹⁷¹ como la sustentabilidad en el tiempo.

¹⁶⁸ La inversión fue cercana a los \$ 5 millones y las obras realizadas garantizan el funcionamiento de la Zona Franca.

¹⁶⁹ Como se ha manifestado, el Agrim. Jaime Linares, enrolado en la Unión Cívica Radical, gobernaba la ciudad de Bahía Blanca, en tanto Jorge Izarra perteneciente al Justicialismo era el jefe comunal rosaleño.

¹⁷⁰ Bahía Blanca pasa a ser gobernada por el justicialista Rodolfo López y Cnel. Rosales por Néstor Starc, perteneciente al partido Integración Vecinalista Rosaleña. Sin embargo merece resaltarse que ambos intendentes respondían a nivel provincial y nacional al partido político gobernante.

¹⁷¹ Al respecto POSADAS (op.cit.) reseña en su artículo “Desarrollo rural y desarrollo local. Los primeros pasos de los Consorcios Productivos de la Provincia de Buenos Aires” que por lo general los agrupamientos de

- **Convenio Intermunicipal suscripto con la Municipalidad de Adolfo Alsina**

Mediante la sanción de la Ordenanza N° 14.130¹⁷² el Concejo Deliberante de Bahía Blanca convalidó el Convenio Intermunicipal suscripto con la Municipalidad de Adolfo Alsina, por el que la Municipalidad bahiense se compromete a suministrar asistencia técnica profesional, y a realizar análisis clínicos y microbiológicos alimenticios.

Teniendo en cuenta el alcance del Convenio Intermunicipal de referencia puede decirse que el criterio que le dio sustento fue el cumplimiento de una finalidad específica vinculada a la sanidad alimentaria.

3.1.2. Convenios de cooperación con ciudades del resto del mundo

A continuación se analizarán los distintos convenios de hermanamientos firmados entre la ciudad de Bahía Blanca y otras ciudades del resto del mundo, realizando un repaso de todas las acciones encaradas por Bahía Blanca a lo largo de los últimos 40 años, es decir, desde los primeros intentos de relacionar internacionalmente a la ciudad en un contexto de creciente globalización.

3.1.2.1. Convenios de Hermanamientos

Como quedó dicho, a partir de los últimos años de la década del '80 el municipio de Bahía Blanca ha llevado adelante diversos proyectos de cooperación e intercambio internacional. Las primeras experiencias en este sentido se remontan a las firmas de convenios de Hermanamiento de Ciudades, acuerdos que se basaban fundamentalmente en el factor semejanza; es decir, que el relacionamiento de Bahía Blanca con otras ciudades se fundamentó, en un principio, en la búsqueda de aspectos comunes (geográficos, culturales, económicos) que caracterizaran a las mismas y les permitieran, a partir de ellos, profundizar la integración.

Desde el Gobierno local se entendió también que el hermanamiento de ciudades permitiría fomentar la amistad internacional a partir del establecimiento de contactos que abrieran las puertas a otras culturas, tradiciones y costumbres, y del intercambio de experiencias en diferentes campos, como la educación, los servicios, la tecnología, entre otros.

La propuesta de fomentar los convenios de hermanamientos tuvo también como finalidad propiciar el intercambio de estudiantes, representantes del ambiente artístico y cultural de las ciudades hermanadas, como así también promover espacios de relaciones comerciales y rondas de negocios entre instituciones del ámbito privado.

El proyecto de Ciudades Hermanas se fue consolidando como una experiencia en el campo de las relaciones internacionales con el propósito de promover la integración cultural y comercial entre Bahía Blanca y otras ciudades portuarias del resto del mundo; es decir, se convirtió en la herramienta elegida para profundizar las relaciones con diferentes ciudades del mundo que compartieran características o semejanzas con la ciudad de Bahía Blanca.

Si bien el primer proyecto de hermanamiento se dio con la ciudad de Jacksonville (Estados Unidos), en el año 1967¹⁷³, sin que por entonces se haya plasmado tal relación en una

intendentes –y por ende de los distritos a los que representan- se corresponden con las afinidades políticas de los mismos y que este tipo de agrupamientos ve minada su base de sustentación temporal cuando los signos políticos de sus mandatarios cambian y difieren entre sí.

¹⁷² La Ordenanza N° 14.130 (Expte. HCD-1022-2005) fue sancionada el 19 de octubre de 2006.

¹⁷³ Mediante la Ordenanza N° 9.573 (Expte. HCD-266/97) se declararon de interés Municipal Los “Actos Conmemorativos del 30º Aniversario del Hermanamiento de las ciudades de Bahía Blanca y Jacksonville”

norma municipal, la adopción de una política local tendiente a potenciar las relaciones con otras ciudades se puso de manifiesto a fines de la década del '80.

En diciembre del año 1988, a través de la sanción de la Ordenanza N° 5.249¹⁷⁴, el Concejo Deliberante de Bahía Blanca autorizó al Departamento Ejecutivo municipal a realizar las acciones necesarias tendientes a la proclamación del hermanamiento entre Bahía Blanca y la ciudad de Fermo, de la Provincia de Ascoli – Piceno, región de Las Marcas, Italia.

En la mencionada ordenanza se establecen los objetivos del hermanamiento. Ellos son:

- a) Estrechar vínculos fraternales entre los ciudadanos de ambas ciudades.
- b) Promover el intercambio cultural y científico.
- c) Propiciar el intercambio de estudios industriales y comerciales tendientes al beneficio mutuo.
- d) Organizar, con la participación de organismos educativos públicos y privados, intercambios estudiantiles.
- e) Auspiciar toda iniciativa que tienda a profundizar los vínculos de hermandad proclamados.

Por aquellos años se sentaron también las bases del hermanamiento con la ciudad de Talcahuano¹⁷⁵ (Chile), sin que se haya formalizado la declaración de hermandad a través de la sanción de una norma específica. A pesar de ello, la relación con la ciudad transfronteriza ha sido una de las más fructíferas debido a los vínculos establecidos, a las visitas protocolares realizadas y a la puesta en marcha de proyectos de desarrollo comunes, como el Corredor Bioceánico Bahía Blanca – Talcahuano, donde ambas ciudades hermanas adquirirían un rol destacado como nodos logísticos y, en particular, cabeceras portuarias.

Posteriormente, las actas de hermanamiento se fueron firmando también con otras ciudades. Así en febrero de 1994, el Concejo Deliberante autorizó al Departamento Ejecutivo municipal a realizar los trámites pertinentes a efectos de suscribir con las autoridades de la ciudad de Reus -capital de la Comarca del Baix Camp meridional de Cataluña, Reino de España-, un acta proclamando Ciudades Hermanas a Reus y Bahía Blanca (Ordenanza N° 7.863¹⁷⁶). En dicha oportunidad se establecieron para la declaración de hermandad los mismos objetivos que se habían fijado al momento del hermanamiento con la ciudad de Fermo.

Con el propósito de fortalecer aún más los lazos estrechados hasta entonces, la Municipalidad de Bahía Blanca organizó del 23 al 30 de abril de 1994 el Primer Encuentro de Integración de Ciudades Hermanas de Bahía Blanca en el que participaron las delegaciones de las ciudades de Reus, Jacksonville, Fermo, Talcahuano y Bahía Blanca, en carácter de ciudad anfitriona. En dicho encuentro se fortalecieron las relaciones internacionales, las que se profundizaron posteriormente con nuevos encuentros y la firma de convenios (Bustos Cara, et al, op cit.).

realizados a partir del 10 de abril de ese año. Cabe aclarar que según la página oficial del Secretaría de Relaciones Exteriores - Asuntos Federales y Electorales, el Acuerdo de Hermanamiento con la ciudad de Jacksonville (EE.UU.) data del 5 de julio de 1967. Disponible en Internet en : <http://cancilleria.gob.ar/portal/seree/dirfe/hermanamientos2.html>

¹⁷⁴ La Ordenanza N° 5.249 (Expte. HCD-887/88) fue sancionada el 1 de diciembre de 1988.

¹⁷⁵ Según la página oficial del Secretaría de Relaciones Exteriores - Asuntos Federales y Electorales, el Acuerdo de Hermanamiento con la ciudad de Talcahuano se firmó en el año 1995.

¹⁷⁶ La Ordenanza N° 7.863 (Expte. HCD-108/94) fue sancionada el 22 de febrero de 1994.

En el año 1996 se proclamaron ciudades hermanas a Ashdod -ciudad puerto ubicada en el centro del Estado de Israel-, y Bahía Blanca, mediante la Ordenanza N° 9.354¹⁷⁷ y se establecieron como objetivos del hermanamiento los siguientes:

a) Promover un convenio de colaboración e intercambios de conocimientos e información actualizada sobre:

- Relaciones portuarias, ambas tienen puertos de aguas profundas, refinerías de petróleo, etc.

- Estudio de posibilidades de futuras inversiones.

- Cuidado del medio ambiente.

b) Promover un intercambio cultural, científico y estudiantil, con la participación de organismos educacionales y privados para estrechar vínculos fraternales entre los ciudadanos de ambas ciudades.

En el transcurso del año 1997 el H. Concejo Deliberante autorizó al Departamento Ejecutivo municipal la realización de las tramitaciones pertinentes con el propósito de suscribir actas de hermanamientos con las autoridades de tres ciudades. Así, mediante la sanción de la Ordenanza N° 9.558¹⁷⁸ la ciudad de Cienfuegos (Cuba) fue declarada hermana de Bahía Blanca. En este caso, hubo una activa participación de concejales que mantenían una estrecha relación con la Casa de la Amistad Argentino-Cubana, y se establecieron como objetivos generales del hermanamiento los mismos que se habían fijado en los acuerdos con las ciudades de Reus y Fermo.

Ese mismo año, mediante la sanción de la Ordenanza N° 9.818¹⁷⁹, el Concejo Deliberante autorizó la realización de los trámites tendientes a suscribir con las autoridades de la Isla de Quíos (Grecia) el acta de hermanamiento. La norma establece como objetivos generales de la declaración de hermandad los mismos que en el caso anterior.

A fines del año 1997 el órgano deliberativo municipal creó la “Comisión Ciudades Hermanas” (Ordenanza N° 9.890/97¹⁸⁰) cuyo objetivo era diseñar un plan anual de promoción de relaciones con las ciudades hermanas y de intercambio de información, fortaleciendo para ello los contactos con entidades representantes de las comunidades de los países con los que existía algún tipo de hermanamiento.

Es importante resaltar que en el marco de los diferentes hermanamientos, delegaciones públicas y privadas de las ciudades (universidades, cámaras empresariales, y el propio municipio) han asistido a distintos eventos internacionales, consolidando de este modo la integración. Asimismo, los convenios permiten que alumnos de universidades y escuelas medias tengan la posibilidad de participar en programas de intercambio diseñados especialmente para cumplimentar los objetivos de esta iniciativa.

A lo largo de todos estos años el rol que ha desempeñado el municipio de Bahía Blanca ha sido de oficiario de nexo entre las entidades interesadas en entablar algún tipo de contactos, ya sea comercial, institucional, etc., con las ciudades hermanas e impulsar la concreción de los convenios respectivos. A tal efecto, el municipio, mediante ordenanzas de promoción, ha financiado parte de los traslados de los funcionarios y representantes del sector privado que participaron en las rondas de negocios y encuentros comerciales realizados en otras ciudades hermanas.

¹⁷⁷ La Ordenanza N° 9.354 (Expte. HCD-922/96) fue sancionada el 4 de octubre de 1996 y promulgada mediante el Decreto N° 756/96.

¹⁷⁸ La Ordenanza N° 9.558 (Expte. HCD-823/97) fue sancionada el 7 de marzo de 1997 y promulgada mediante el Decreto N° 231/97.

¹⁷⁹ La Ordenanza N° 9.618 (Expte. HCD-214/97) fue sancionada el 2 de mayo de 1997 y promulgada mediante el Decreto N° 337/97.

¹⁸⁰ La Ordenanza N° 9.890 (Expte. HCD-268/97) fue sancionada el 27 de noviembre de 1997 y promulgada mediante el Decreto N° 812/97.

También se han logrado implementar intercambios de promoción turística y cultural, difundiendo así artesanías, obras literarias, pictóricas, esculturas y fotografías de diferentes artistas locales como así también la presentación y formación de talleres, grupos musicales, teatrales y demás manifestaciones artísticas¹⁸¹.

El programa de Ciudades Hermanas permitió además avanzar en el intercambio de programas de salud, tanto pública como privada.

A partir del cambio de autoridades municipales registrado en diciembre del 2003 las relaciones con otras ciudades fueron perdiendo vigor e intensidad, incluso dejaron de organizarse eventos y actividades tendientes a incrementar este tipo de relaciones. Como ejemplo de ello puede mencionarse que, según un informe de la Secretaría de Coordinación y Relaciones Institucionales de la Municipalidad de Bahía Blanca, se tenía previsto realizar para los días 21, 22 y 23 de octubre de 2004 el “Segundo Encuentro de Ciudades Hermanas y la Feria de las Colectividades” actividad que posteriormente fue suspendida.

Desde entonces, las actividades se limitaron a las visitas del intendente municipal a algunas ciudades hermanas o en proceso de hermanamiento. Tal es el caso de la ciudad de Talcahuano en 2004, Toulon (Francia) en 2007, Dalian (China) y Fermo, ambas en 2008. En algunos viajes participaron de la comitiva representantes del sector productivo bahiense.

Si bien aún no se han firmado nuevos convenios de hermanamientos, sí se han entablado relaciones de amistad y visitas protocolares con otras ciudades. En tratativas de hermanar se encuentran las ciudades de Dalian (China), Piura (Perú), Maldonado (Uruguay), Santos (Brasil) y Saint Nazaire (Francia). Estas dos últimas son hasta el momento “Ciudades Amigas” de Bahía Blanca. Por último, la ciudad de Christchurch (Nueva Zelanda) también se encuentra dentro de la categoría de “Ciudad Amiga”.

A modo de conclusión es posible afirmar que con el sentido de fortalecer las relaciones bilaterales, el Municipio de Bahía Blanca ha avanzado en la firma de Tratados de Hermandad con otras ciudades del mundo. Así, la ciudad posee en la actualidad seis “Ciudades Hermanas” y otras con las que mantiene relaciones de amistad, sin que hasta la fecha se hayan plasmado formalmente tales relaciones.

A pesar de que estos acuerdos son generales y no explicitan detalladamente las posibles problemáticas o temas de cooperación a abordar en forma conjunta por las ciudades hermanas, desde el reconocimiento de los hermanamientos se han realizado innumerables acciones conjuntas, como intercambios de funcionarios, artistas, empresarios, estudiantes y docentes, fundamentalmente.

En cuanto a las acciones protocolares y oficiales, funcionarios de las ciudades hermanas han participado de intercambios y visitas. Además, en el caso de Bahía Blanca, se ha promocionado a las ciudades hermanas imponiendo su nombre a diferentes espacios públicos de la ciudad, como una muestra más del fomento a la amistad internacional que se promueve desde el gobierno local.

En lo que respecta particularmente al ámbito de las artes y la cultura, el intercambio ha sido verdaderamente fructífero. Artistas locales han representado a nuestra ciudad y difundido nuestra cultura en eventos desarrollados en diferentes ciudades hermanas. En el mismo sentido, han sido destacados los intercambios del ámbito educativo. En este caso, estudiantes bahienses se han beneficiado del intercambio de experiencias y

¹⁸¹ Al respecto fue consultado el Cr. Oscar Doria quien se desempeñó como Secretario de Coordinación y Planeamiento del municipio durante la década del '90, período en el que se fortalecieron los hermanamientos.

fundamentalmente, han tenido la posibilidad de compartir y conocer otras culturas, costumbres y tradiciones, sumamente enriquecedoras.

También se ha avanzado en el intercambio de información entre empresarios de las ciudades involucradas a partir de la participación en eventos y ferias organizadas en ciudades hermanas y amigas de Bahía Blanca. En este caso, es de esperar que se profundicen los contactos a fin de poder promocionar los productos y servicios originados en empresas locales y abrir así oportunidades comerciales y una perspectiva alentadora al empresariado bahiense.

3.2. Relaciones multilaterales

La intención de este apartado es describir las acciones llevadas adelante por la ciudad de Bahía Blanca en el marco de las relaciones multilaterales, distinguiendo entre los acuerdos firmados con otras ciudades argentinas de aquellos que la relacionan, a su vez, con ciudades argentinas y otras de diferentes partes del mundo.

3.2.1. Relaciones multilaterales con otras ciudades argentinas

Se presentará en primer termino el acuerdo intermunicipal denominado Corredor Productivo del Sudoeste Bonaerense, del que forman parte 18 municipios de la zona sudoeste de la provincia de Buenos Aires, aglutinados bajo el criterio de proximidad, y teniendo en cuenta que las localidades relacionadas poseen como objetivo común la búsqueda de estrategias conjuntas para fomentar el desarrollo de la región.

En segundo lugar se plantea la conformación del Consorcio de Municipios Turísticos de Buenos Aires (COTAB), integrado por ciudades bonaerenses de diferentes localizaciones geográficas, pero con un objetivo general común: promover la actividad turística.

Luego, será motivo de análisis la Red Argentina de Municipios Saludables que agrupa a ciudades de todas las provincias argentinas tras un mismo objetivo, mejorar la calidad de vida de los habitantes a partir del diseño de políticas públicas que promuevan la salud.

- **Corredor Productivo del Sudoeste Bonaerense (COPROSO)**

A partir del año 1994 comienzan a observarse en la provincia de Buenos Aires los primeros consorcios productivos intermunicipales. “Se erigen así como nuevos actores, con una característica diferenciadora, basada en su modo de construcción: nacieron y crecieron a la luz de la decisión de los intendentes municipales, -“de abajo hacia arriba”- y donde el gobierno de la provincia fue prescindente en términos de actuación inicial” (De Liso, op. cit.: 258). Tal como señala Posada (op. cit.) la conformación de esta entidad jurídica se gestó “desde la base” y no desde el gobierno provincial, es decir, fueron los propios administradores locales los que iniciaron contactos entre sí con el fin de encontrar instrumentos novedosos de gestión.

En este contexto, nació en el año 1995 el Corredor Productivo del Sudoeste Bonaerense (COPROSO) a partir de la voluntad política de un grupo de intendentes de la región sudoeste de la provincia de Buenos Aires. Este consorcio intermunicipal agrupaba a la mayoría de los partidos que integran la Sexta Sección Electoral a excepción de González Chávez, Benito Juárez y Tres Arroyos. Los partidos se encontraban representados por sus intendentes quienes, en forma alternada y por un año, ejercían la presidencia del Corredor.

Desde un principio se decidió que su sede funcionara en la localidad de Pigüé (Partido de Saavedra).

El Corredor tenía como objetivo promover iniciativas locales de desarrollo regional y difundir e implementar programas provinciales y nacionales vinculados con la producción y el empleo, con la intención de enfrentar los cambios que se operaban a nivel nacional e internacional e impactaban en las ciudades. En este sentido, la globalización, la regionalización, el proceso de descentralización, el surgimiento de nuevas funciones del Estado local se constituyeron en los móviles para que los intendentes del sudoeste decidieran agruparse y darle a esa congregación un marco institucional. Al decir de Cravacuore (op.cit.), este Corredor reúne las características de uno de los dos modelos básicos de entes, es decir es un ente microrregional¹⁸² integrado por un conjunto de gobiernos locales que buscan colectivamente el desarrollo local-regional, cuestión relacionada íntimamente con la instalación de la temática en la agenda local después de mediados de la década de 1990, cuando la crisis de las economías regionales y el incremento del desempleo dieron lugar a la creación de nuevos instrumentos para paliar localmente los efectos negativos de la política económica.

La experiencia comenzó con 12 municipios y, al poco tiempo, integraban el Corredor unas 18 municipalidades¹⁸³ que compartían la necesidad de plantear un crecimiento regional armónico a partir de la consolidación de un espacio que permitiera discutir las problemáticas comunes. Se buscaba también que este consorcio se convirtiera en una herramienta capaz de gestionar en forma coordinada ante las autoridades provinciales y nacionales.

Si bien la denominación de Corredor es la más genérica y la empleada originalmente, esta institución se encuadra en las figuras de Consejos o Consorcios reconocidas en la Ley Orgánica de las Municipalidades y en la Constitución de la provincia de Buenos Aires, a partir de la reforma del año 1994. El Corredor Productivo del Sudoeste Bonaerense fue reconocido como figura de derecho público en el año 1995 quedando sujeto a la auditoría y control del Honorable Tribunal de Cuentas de la provincia de Buenos Aires.

La incorporación de Bahía Blanca al Corredor no estuvo exenta de dificultades ya que, en un principio, los municipios asociados negaron a la ciudad la posibilidad de integrarse, fundamentalmente por temor a que Bahía Blanca por ser la ciudad más importante de la región y la de mayor dinamismo económico, terminara por restar trascendencia al Corredor y éste se convierta en una herramienta de desarrollo que fuera funcional sólo a esta ciudad.

Con el correr del tiempo, y dejando de lado las discrepancias planteadas entre Bahía Blanca y el resto de las ciudades del sudoeste bonaerense, el Municipio bahiense se sumó al Corredor Productivo. En el año 2000 el Concejo Deliberante autorizó al Departamento Ejecutivo municipal a formar parte del ente a través de la Ordenanza N° 10.938¹⁸⁴.

Una vez integrada la ciudad al Consorcio, el cuerpo deliberativo local sancionó normas específicas tendientes a promover y fortalecer al mismo. Así, por las Ordenanzas N° 11.028

¹⁸² El autor señala que los entes microrregionales se diferencian de los entes de servicio, en consecuencia implican un nivel de mayor coordinación de los gobiernos locales, dado que los mismos deciden crear una agenda intermunicipal en todos los órdenes de la administración y no limitan su constitución y accionar a la prestación de un servicio público, buscando un más eficaz y eficiente cumplimiento de las demandas ciudadanas o de las tareas propias de la administración.

¹⁸³ Adolfo Alsina, Carmen de Patagones, Cnel. Dorrego, Puán, Cnel. Pringles, Cnel. Rosales, Cnel. Suarez, Daireaux, Gral. Lamadrid, Guamini, Laprida, Monte Hermoso, Pellegrini, Saavedra, Salliqueló, Tornquist, Tres Lomas y Villarino.

¹⁸⁴ La Ordenanza N° 10.938 (Expte. HCD-498-2000) fue sancionada el 11 de mayo de 2000.

y 11.784¹⁸⁵ se establecieron criterios preferenciales al momento de que el Municipio de Bahía Blanca adquiera bienes y servicios a favor de los proveedores radicados tanto en la ciudad como en otras del Corredor Productivo.

Los integrantes del COPROSO consensuaron como ejes productivos las siguientes actividades: ovinicultura, apicultura, producción de olivares, explotación tampera, horticultura, pesca, actividad forestal, etc., con la intención de aumentar la producción y lograr una mejora en la calidad. Además acordaron trabajar temas como la bromatología y el desarrollo y promoción de actividades turísticas.

Para llevar adelante las diferentes iniciativas y abordar los problemas comunes con una visión regional, fue necesario crear ámbitos de trabajo de temas específicos, incentivando la participación de representantes de los sectores público y privado.

El Consorcio Productivo se fue convirtiendo en una herramienta capaz de materializar el conjunto de políticas requeridas en las estrategias de crecimiento y desarrollo de la región sudoeste, superando la delimitación político-administrativa. Con el paso del tiempo el Consorcio revalorizó su territorio de influencia con el propósito de alcanzar una mayor competitividad local/regional (Gorenstein, 1998).

Uno de los logros no económicos del Corredor fue la instalación de carreras universitarias en diferentes localidades de la sexta sección electoral a través del Programa PEUZO, con la asistencia académica de la Universidad Nacional del Sur y el financiamiento de la provincia de Buenos Aires, a través de la Universidad Provincial del Sudoeste (UPSO)¹⁸⁶.

Lamentablemente, en la actualidad esta herramienta de gestión ha sido abandonada por las autoridades municipales de la ciudad de Bahía Blanca y del resto de los municipios que conformaban el Consorcio. Probablemente uno de los inconvenientes que surgió con el correr de los años fue el hecho de que las autoridades locales no hayan reparado en el esfuerzo conjunto que significa llevar a cabo una agenda ambiciosa, definida en forma colectiva por un ente de gestión microrregional. Además, siguiendo el planteo efectuado por Cravacuore, Ilari y Villar (op. cit) si bien el Consorcio se perfiló originalmente como un ente capaz de superar el desafío tradicional de agrupar a dirigentes políticos locales¹⁸⁷ en pos de un objetivo único y negociar con el gobierno provincial en forma conjunta, lo cierto es que los intendentes se reunían solo para plantear temas en común pero que posteriormente cada municipio intentaba encontrar respuestas en el ámbito provincial de manera aislada. En definitiva, con el paso del tiempo la alianza se fue desvaneciendo hasta llegar a su disolución, es decir, actuó exclusivamente como un ámbito para pensar y plantear problemas comunes –sin llegar a resolverlos- e impidiendo consolidar una mayor articulación en la gestión de las soluciones para los problemas comunes.

¹⁸⁵ La Ordenanza 11.028 (Expte. HCD-272/2000) fue sancionada el 6 de julio de 2000 y la Ordenanza N° 11.784 (Expte. HCD-206-2002) el 15 de marzo de 2002.

¹⁸⁶ La Universidad Provincial del Sudoeste Bonaerense fue creada en el año 2000, y subsiste con financiamiento provincial, es decir, independiente de los gobiernos locales que le dieron origen. A la fecha se han implementado nueve sedes académicas y el proyecto educativo contempla el dictado de distintas carreras universitarias de corta duración, vinculadas al perfil productivo regional, cuyo objetivo es generar graduados con espíritu emprendedor (Cravacuore, et. al., op. cit.)

¹⁸⁷ Las alianzas entre municipios obedecen generalmente a que los dirigentes políticos locales buscan aliarse a otros dirigentes, tanto por afinidad política (cuando su necesidad o reclamo compite con un municipio vecino de otro color político) como por relaciones de vecindad (cuando el problema es regional).

- **Federación Argentina de Municipios (FAM)**

El municipio de Bahía Blanca comenzó a participar activamente de la Federación Argentina de Municipios, en calidad de socio, desde la creación de la misma, en el año 1997. Incluso, el intendente Jaime Linares ejerció la presidencia de dicha entidad pública sin fines de lucro en el período 2001-2002, años en los que se profundizaba el rol de los estamentos locales como promotores del desarrollo social y económico, sobre todo por las consecuencias derivadas de las políticas implementadas durante los años '90 y la crisis desatada a principios del nuevo siglo. Por entonces, Bahía Blanca era observada como una de las ciudades del interior del país que impulsaba políticas novedosas y promovía el relacionamiento con otras ciudades, aspecto en el que sin dudas ha sido relevante la visión estratégica de las autoridades locales que entendieron la necesidad de reforzar la participación de la ciudad en los diferentes arreglos institucionales que se conformaban entre municipios. Lo antedicho derivó en que, por ejemplo, durante la 7ª Conferencia Industrial Argentina, organizada por la Unión Industrial los días 20, 21 y 22 de noviembre de 2001, el intendente municipal fuera expositor en el panel denominado "Ejes para una política de contención social y productiva. La visión desde la realidad local de los municipios", siendo uno de los pocos municipios argentinos que transmitían su experiencia a nivel nacional.

Posteriormente, con el cambio de autoridades municipales, la participación de la ciudad en este foro se limitó a adherir a documentos y a estar presente en algunas de sus actividades, perdiendo el liderazgo hasta entonces ejercido. Es probable que en la pérdida de protagonismo de la ciudad haya influido el hecho de que, a partir de las elecciones del año 2003, las autoridades locales, provinciales y municipales pertenecieran todas a un mismo partido político y, por consiguiente, las demandas y planteos locales se hayan ido desvaneciendo.

- **Consortio de Municipios Turísticos de Buenos Aires (COTAB)**

En el año 2003, a través de la Ordenanza N° 12.454¹⁸⁸, el Concejo Deliberante aceptó la incorporación de Bahía Blanca al Consortio de Municipios Turísticos de Buenos Aires (COTAB).

De acuerdo al artículo 5º de su Estatuto Social¹⁸⁹, el COTAB tiene entre sus objetivos fomentar y difundir la oferta turística de los municipios miembro a través de la participación en eventos, ferias, etc., tanto nacionales como internacionales; fomentar el turismo regional; incentivar la realización de obras y prestación de servicios que faciliten el desarrollo turístico; fomentar la asociación de prestadores de servicios turísticos; entre otros.

Por su parte, el mencionado Estatuto determina cuáles son los derechos de los municipios que integren el Consortio. Entre ellos podemos mencionar: utilizar los servicios puestos a disposición por el ente; participar de su Consejo de Administración; y acceder a la documentación e información relativa al Consortio. A su vez, establece una serie de obligaciones para los municipios participantes.

Si bien se produjo la incorporación formal al COTAB no se conocen actividades desarrolladas por la ciudad en el marco del mismo.

¹⁸⁸ La Ordenanza N° 12.454 (Expte. HCD-676/2003) fue sancionada el 16 de octubre de 2003.

¹⁸⁹ El Estatuto Social como toda otra información relativa al Consortio puede ser consultado en el sitio oficial de dicho organismo: <http://www.cotabturismo.com.ar>

- **Red de Municipios Saludables**

La Oficina de la Organización Mundial de la Salud (OMS), en el año 1987, puso en marcha el proyecto de “Ciudades Saludables” sustentando el mismo en la doctrina de promoción de la salud de la Carta de Ottawa (1986). Una década antes, en Canadá, había surgido la estrategia de establecer “Ciudades Saludables” a partir de que un grupo de científicos definió a los núcleos urbanos como centros de las políticas de salud pública, a partir de confirmar la estrecha relación existente entre los problemas de salud, las formas de vida y los ambientes urbanos.

En el año 1991 la Organización Panamericana de la Salud (OPS) diseñó para los países de Latinoamérica el proyecto “Ciudades Saludables” y, a fines de los `90, a partir del Ministerio de Salud de la Nación y las representaciones locales de la OMS y la OPS, comienza a consolidarse en nuestro país el movimiento de Municipios Saludables.

En el año 2003 el Ministerio de Salud de la Nación y la Organización Panamericana de la Salud organizaron en la ciudad de Buenos Aires la II Jornada Nacional de Municipios y Comunidades Saludables. En dicha oportunidad los participantes establecieron seis criterios básicos¹⁹⁰ que deben cumplir un municipio o comunidad para ser considerado saludable.

El Ministerio de Salud de la Nación ha manifestado la necesidad de consolidar una red a nivel nacional de Municipios Saludables. Desde dicho organismo se difunden las fases del proceso a seguir para adquirir tal categoría. En tal sentido, el Ministerio requiere, en primera instancia, el compromiso político del gobierno municipal, el que debe organizar un Comité Intersectorial de salud y realizar un diagnóstico participativo que involucre a vecinos e instituciones locales relacionadas con la temática. En una segunda etapa, las autoridades nacionales demandan una planificación de las medidas a adoptar con la intención de conformar redes de trabajo a nivel local, de la que participen además del gobierno, universidades, OSC, asociaciones profesionales a fin de facilitar el intercambio de experiencias. Por último, establece una fase de monitoreo y evaluación.

De acuerdo al Estatuto de la Red Argentina de Municipios y Comunidades Saludables¹⁹¹ el objetivo es reunir a aquellas comunidades comprometidas con el mejoramiento de la calidad de vida de su población y que estén dispuestas a impulsar políticas públicas de promoción de la salud, mediante la difusión de información, capacitación técnica e intercambio de experiencias.

La estructura organizativa de la Red a nivel nacional cuenta con una unidad coordinadora (integrada por el Ministerio de Salud de la Nación y la Organización Panamericana de la Salud) y por representantes de las distintas regiones argentinas; y una Coordinación Operativa.

Mediante la aprobación de la Ordenanza N° 13.152¹⁹² el Concejo Deliberante autorizó a la Municipalidad de Bahía Blanca a integrar la "Red Argentina de Municipios y Comunidades Saludables", de acuerdo al Acta de Compromiso, firmada con fecha 26 de marzo de 2005.

¹⁹⁰ Los criterios establecidos fueron: Sustentabilidad, Participación comunitaria, Acción intersectorial, Compromiso con políticas públicas saludables, Movilización y gestión de recursos, y Fortalecimiento de equipos técnicos.

¹⁹¹ La información relativa a la Red Argentina de Municipios y Comunidades Saludables puede ser consultada en el sitio oficial: <http://municipios.msal.gov.ar>

¹⁹² La Ordenanza, que tramitaba por el Expte. HCD-259-2005, fue sancionada por el cuerpo deliberativo local el 14 de abril de 2005.

Dos años más tarde, el 13 de junio de 2007, se realizó en la ciudad una jornada denominada “Bahía Blanca se afianza como Municipio Saludable” con el objetivo de poner en marcha políticas públicas saludables a nivel de gobierno local.

La Jornada, de la que participaron numerosos funcionarios y equipos técnicos de varios gobiernos locales consistió principalmente, en la difusión de proyectos y el intercambio de experiencias locales enmarcados en la estrategia de municipios saludables.

3.2.2. Relaciones multilaterales con ciudades argentinas y/o del resto del mundo

A continuación se realizará un repaso de las acciones encaradas por la ciudad de Bahía Blanca a partir de las relaciones de carácter multilateral coordinadas en redes integradas por ciudades argentinas y del extranjero, como la Red de Ciudades del Corredor Bioceánico Bahía Blanca – Talcahuano, la Red de Ciudades Educadoras y la Red de Mercociudades. En todos los casos mencionados el criterio que primó al momento de que Bahía Blanca decidió integrar estas redes ha sido el poseer objetivos comunes, la búsqueda de cooperación y las posibilidades de encarar acciones de colaboración a fin de lograr respuestas a problemáticas reinantes en las diferentes ciudades asociadas a las redes.

Como en los anteriores casos, se describirán los objetivos y alcances de las redes y, se detallarán las acciones llevadas a cabo por el gobierno bahiense en el marco de las mismas.

3.2.2.1. Participación en Redes de Ciudades

- **Red de Ciudades del Corredor Bioceánico Bahía Blanca – Talcahuano**

A fines de los años `90 los gobiernos tanto de Chile como de Argentina demostraron voluntad para avanzar en el proyecto del Corredor Bioceánico Bahía Blanca – Talcahuano con el propósito de posibilitar trayectos más cortos y directos hasta los mercados de destino para cargas de navegación entre los dos océanos. En lo que respecta a nuestra ciudad, diferentes actores bahienses se comprometieron en la búsqueda de una estrategia que permita la concreción del mencionado corredor, con el objeto de poner en marcha una herramienta integradora de la región que acercara a Bahía Blanca y Chile pero a la vez sumara también a otras ciudades y regiones de nuestro país.

La idea de un corredor que uniera ambas ciudades había sido presentada unos cincuenta años antes con la intención de ofrecer a la Argentina una salida al Océano Pacífico y, a Chile, al Atlántico.

Al formular el proyecto se contempló la importancia de Bahía Blanca como nodo de logística y transporte a nivel nacional e internacional debido a su infraestructura portuaria, ferroviaria, vial y aérea. Por otra parte, la concreción del Corredor Bioceánico era interpretada como una oportunidad para el desarrollo debido a la mayor conectividad que éste imprimiría a las ciudades de la región con otros mercados, a la vez que dotaría de una mayor intensidad al movimiento del puerto local, lo que redundaría en un importante crecimiento regional a mediano plazo. Desde el punto de vista comercial, Bahía Blanca y otras localidades norpatagónicas ofrecen oportunidades de negocios de complementación con exportadores del país vecino, a la vez que ofrecen una salida al Atlántico competitiva y confiable por las características del puerto.

El impacto que el corredor tendría para nuestra ciudad se presentaba a través de ventajas directas e indirectas. Por un lado, implicaría directamente la generación de oportunidades para las empresas locales, el desarrollo y consolidación de actividades industriales cuya materias primas serían transportadas por el corredor, y una demanda creciente de servicios requeridos por las cargas; y por otro, en forma indirecta, el corredor permitiría, a partir de la reducción y mejora del servicio de transporte, acceder a nuevos mercados.

La relevancia económica del corredor quedaba reflejada en el siguiente comentario del CREEBBA¹⁹³: “El enorme interés que genera respecto a las perspectivas para el Puerto de Bahía Blanca y su hinterland está dado no sólo por la posibilidad de exportar productos de Bahía Blanca y una amplia zona de la Provincia de Buenos Aires, sino también por la posibilidad de que los productos brasileños puedan llegar por barco al puerto local, para luego ser transportados por ferrocarril y/o carretera al país trasandino. Desde este enfoque, el proyecto tiene un interés no sólo binacional, sino multilateral, involucrando a través de nuestro puerto al enorme mercado brasileño.”

El proyecto constituía una clara oportunidad comercial para las empresas locales ya que sumado al movimiento de contenedores en el puerto local y a la Zona Franca, conferirían a nuestra ciudad y su región grandes posibilidades de posicionarse como un nodo fundamental de una amplia red de intercambios, accediendo a nuevos mercados por la sustancial reducción de costos y la mejora de los servicios de transporte.

Por entonces se afirmaba que el corredor “significa la oportunidad de integración entre regiones dotadas de una rica y diversificada dotación de recursos que van desde la actividad agropecuaria hasta el turismo, pasando por la fruticultura, la energía, la minería y la pesca. Una eficaz red de transporte permitiría consolidar un conjunto de mercados (Concepción, Alto Valle, Bahía Blanca) que en forma individual no alcanzan una dimensión suficiente para estimular el desarrollo de actividades fuertemente especializadas e innovadoras, a la altura requerida por el exigente entorno competitivo actual¹⁹⁴.”

Así, la Municipalidad de Bahía Blanca y el Consorcio de Gestión del Puerto, conjuntamente con instituciones locales como la Bolsa de Comercio y la Unión Industrial, y otras entidades del país y de Chile, se comprometieron a dar impulso a la materialización del Corredor. A tal efecto, en el año 2000 se conformó una Comisión abocada al seguimiento de las acciones que fueron anunciadas por el Gobierno Nacional con relación a esta iniciativa, fundamentalmente vinculadas a la ejecución de obras de infraestructura necesarias para la puesta en marcha del proyecto.

Los diferentes actores de la ciudad asumieron que la concreción de proyectos interrelacionados que involucraran al puerto de Bahía Blanca en el denominado Corredor Bioceánico presuponía el reforzamiento de las ventajas locacionales de la ciudad de Bahía Blanca, pues, por un lado, significaría la incorporación del complejo portuario al creciente flujo de intercambio generado en el MERCOSUR y, por otro, porque a través de este sistema transnacional multimodal se lograría la conexión entre los centros industriales de Brasil con nuestra ciudad y su zona de influencia, potenciando la posición estratégica del área integrada por el sur bonaerense, La Pampa, Neuquén y el resto de las provincias patagónicas (Gorenstein, S. ; Legnini, C. y Pelliza, L., 1998).

La promoción de la utilización del corredor a partir de su alternativa intermodal, es decir, mediante el transporte de cargas combinando los modos ferroviarios y viales, surgió como

¹⁹³ CREEBBA (2001), *Corredor Bioceánico: eje de integración y desarrollo*, en Indicadores de Actividad Económica (IAE), Nº 55, marzo 2001.

¹⁹⁴ CREEBBA (2000), *El Corredor Bioceánico como estrategia de desarrollo*, en Indicadores de Actividad Económica (IAE), Nº 53, noviembre 2000.

una alternativa válida que permitía sortear la demora en la finalización del tramo ferroviario faltante entre las localidades de Zapala y Lonquimay, aproximadamente unos 220 km.¹⁹⁵, obra cuya concreción no se vislumbraba en el corto plazo.

Se avanzó también en la creación de una Red de Ciudades del Corredor Bioceánico que tenía como propósito contar con un espacio “donde las ciudades y regiones involucradas puedan intercambiar información, contactos comerciales, promover el turismo, así como establecer estrategias conjuntas impulsoras del proyecto¹⁹⁶”. Como objetivos particulares del proyecto podemos mencionar:

- Aumentar las relaciones institucionales entre las ciudades y regiones vinculadas al corredor.
- Potenciar los flujos comerciales intrarregionales.
- Dinamizar el uso carretero y ferroviario del corredor.
- Promover el proceso de integración con Chile.

Los días 24 y 25 de septiembre de 2001, a instancias del intendente de Bahía Blanca – Agrim. Jaime Linares- y con la intención de avanzar en los proyectos diseñados en el Plan Estratégico, se llevó a cabo en la ciudad el “Primer Encuentro de Alcaldes e Intendentes de las ciudades del Corredor Bioceánico Bahía Blanca – Talcahuano” con la intención de poner en marcha una red que aglutine a las ciudades argentinas y chilenas integrantes del Corredor.

Participaron de las jornadas alrededor de 200 funcionarios municipales, provinciales y nacionales, tanto de Argentina como de Chile. El encuentro consistió en disertaciones a cargo de funcionarios, representantes de diferentes organismos vinculados a la producción y profesionales -representantes de universidades y centros de estudios- que resaltaron la importancia de consolidar la red a fin de fortalecer el desarrollo económico de la región de influencia del corredor. Plantearon también la realidad y particularidades de las ciudades involucradas en el proyecto. El encuentro se cerró con la realización de una reunión-taller donde se analizó la organización en red y la coordinación de acciones y el funcionamiento de la misma.

Finalmente, se firmó el Acta Constitutiva de la Red de Ciudades del Corredor Bioceánico Bahía Blanca – Talcahuano, la que fue rubricada por los intendentes y alcaldes de las ciudades participantes. En la misma quedó plasmada la voluntad de fortalecer las relaciones institucionales, culturales y económicas de las ciudades con el propósito de garantizar el buen funcionamiento del corredor y el diseño de acciones conjuntas que fomenten el desarrollo de la región y consoliden la integración.

Entre las acciones a seguir, se establecieron las siguientes:

- Realización de reuniones de carácter anual.
- Designación de dos ciudades (Bahía Blanca por Argentina y Talcahuano por Chile) con el propósito de que coordinen las acciones a desarrollar en el marco de la Red.
- El diseño de una página Web que opere como base de datos, donde se aglutine información de las ciudades del corredor a fin de facilitar el intercambio.
- Creación de un marco institucional para facilitar la implementación de eventos empresariales tales como ruedas de negocios, ferias comerciales y jornadas de debates sobre problemáticas del corredor.

¹⁹⁵ Municipalidad de Bahía Blanca, Plan Estratégico Bahía Blanca, 1999, p. 192, Proyecto: Conformación de la red de Ciudades del Corredor Bioceánico Bahía Blanca – Talcahuano.

¹⁹⁶ Ibidem, 192.

Por aquellos años fueron frecuentes las reuniones realizadas entre funcionarios y empresarios de los dos países involucrados. Incluso, se firmaron convenios cooperación e integración con la intención de darle al proyecto un sustento legal más allá del plano logístico y comercial.

Posteriormente, luego de una visita de las autoridades locales a la ciudad de Talcahuano a principios del año 2004 se intentó realizar un segundo encuentro entre las ciudades integrantes de la red.

Así, con el propósito de dar continuidad a la promoción de políticas orientadas al desarrollo de la economía de la región a lo largo del eje que une los puertos de Bahía Blanca y Concepción (Chile) se anunció en el mes de mayo del año 2004, la organización de la Jornada sobre el Corredor Bioceánico Trasandino del Sur, al que asistirían, además de representantes de entidades locales vinculadas al desarrollo económico –como la Bolsa de Comercio y el Consorcio de Gestión del Puerto de Bahía Blanca-, el Secretario de Transporte de la Nación y los gobernadores de las provincias de Buenos Aires, La Pampa, Neuquén y Río Negro, entre otras autoridades nacionales, provinciales y locales, tanto públicas como privadas. En dicha oportunidad se pensaba dar un nuevo impulso al Corredor Bioceánico para lo cual se firmaría el Acta de Integración de la Región Bioceánica del Sur.

Lamentablemente, cuestiones protocolares y declaraciones públicas efectuadas por diferentes funcionarios impidieron la realización del mismo, provocando un distanciamiento entre las localidades y poniendo en riesgo el proyecto.

Por entonces, el intendente municipal bahiense, Dr. Rodolfo Lopes, calificó como muy lejano la realización del proyecto haciéndose eco del planteo de autoridades nacionales que habían decidido impulsar la concreción del Corredor Bioceánico Central -que tiene la intención de atravesar varias provincias argentinas y unir puertos del Atlántico (Porto Alegre, Brasil) y del Pacífico (Coquimbo, Chile)- por considerarlo más ventajoso.

Durante los años 2004 y 2005 empresarios de las ciudades de Bahía Blanca y Neuquén continuaron realizando encuentros y reuniones con la intención de afianzar el proyecto del Corredor Bioceánico a través de la difusión del mismo en ferias comerciales (como por ejemplo, la Feria Internacional del Sur Argentino, FISA) y de la organización del Segundo Encuentro Internacional de Empresarios de la Región Norpatagónica por parte del Ente Promotor del Corredor Trasandino del Sur, integrado por instituciones públicas y privadas de la región¹⁹⁷. Asimismo, en diciembre de 2004 se realizó en la ciudad de Neuquén el Seminario Internacional “La Importancia Estratégica de las Conexiones Ferroviarias”, evento organizado por la Asociación Latinoamericana de Ferrocarriles. En dicha oportunidad, el Centro de Estudios de la Bolsa de Comercio de Bahía Blanca volvió a ratificar que, desde una óptica local, la relevancia del proyecto del Corredor reside en su potencial capacidad para multiplicar oportunidades de comercio e inversión¹⁹⁸.

El 9 de noviembre de 2006 el Concejo Deliberante de Bahía Blanca aprobó, por unanimidad, una Resolución por la cual se solicitaba al intendente realice las gestiones para la materialización definitiva del proyecto de Corredor Bioceánico Bahía Blanca – Talcahuano. En dicha oportunidad se solicitaba además reactivar la participación del municipio bahiense en el ente promotor del proyecto e impulsar el funcionamiento de la red

¹⁹⁷ Diario Río Negro, *Nuevo impulso al Corredor Bioceánico*. Neuquén, 1º de octubre de 2005.

¹⁹⁸ CREEBBA (2005), *Mercado y Competitividad del Corredor Trasandino del Sur*, en Indicadores de Actividad Económica, (IAE), N° 79, marzo 2005.

creada en el año 2001. La intención era revitalizar un marco institucional que facilite la implementación de eventos empresariales tales como ruedas de negocios, ferias comerciales y jornadas de debates sobre problemáticas del corredor. A pesar de ello, las autoridades del Departamento Ejecutivo municipal no retomaron las acciones necesarias para la implementación del proyecto mencionado.

A fines del mes de octubre de 2009, las presidentes de Argentina y Chile -Cristina Fernández y Michelle Bachelet- firmaron, en la localidad chilena de Maipú, el Tratado de Integración y Cooperación y sus respectivos protocolos complementarios. En dicho encuentro se puso de manifiesto la voluntad de ambos países de fortalecer la integración regional a partir de los corredores bioceánicos, en particular el Corredor Bioceánico del Sur a través de Pino Hachado.

En dicho encuentro, la mandataria argentina presentó los avances logrados en el proyecto ferroviario del Trasandino del Sur, a fin de consolidar el intercambio comercial entre las ciudades y localidades que se extienden a lo largo de la región comprendida entre el puerto de Bahía Blanca y los puertos chilenos de Talcahuano y San Vicente.

El 30 de marzo de 2012, y con la idea de reactivar la idea del Corredor Bioceánico, por iniciativa de los intendentes de las ciudades de Bahía Blanca, Gustavo Bevilacqua, y de Zapala (Neuquén), Soledad Martínez, tuvo lugar la 1^o Jornada de Representantes Gubernamentales del Corredor Bioceánico Trasandino del Sur-Ruta Lógica. Del encuentro, realizado en Bahía Blanca, participaron intendentes y legisladores argentinos y chilenos.

En un principio se buscó reunir a los jefes comunales cuyas localidades se encuentran vinculadas a la ruta nacional N° 22 por considerar que este espacio territorial posee una importante dinámica comercial asociada a las transacciones entre Argentina y Chile. Se ratificó una vez más la intención de los funcionarios comunales y legisladores de impulsar la conformación de una Asociación o Corporación de Municipios del Corredor Bioceánico con el objetivo de instrumentar políticas públicas tendientes a promover el desarrollo de los intercambios regionales.

A modo de reflexión, podemos afirmar que el Proyecto del Corredor Bioceánico fue prácticamente abandonado al promediar la primera década del siglo XXI cuando desde el Gobierno Nacional se propiciaron otros sistemas y corredores dejando de lado las oportunidades que presentaba el proyecto en cuanto a mejorar la eficiencia, la calidad y la reducción de costos frente a otras alternativas. En tal sentido, fue perdiendo fuerza para las autoridades la idea de que este corredor aparecía como una clara opción competitiva de transporte para una importante parte de los intercambios comerciales, especialmente con la zona sur de Chile e, incluso, con el resto del mundo.

Más allá de las decisiones tomadas a nivel macro que desalentaron la consolidación del Corredor Bioceánico, otro de los obstáculos con los que se enfrentó dicho proyecto han sido las dificultades derivadas de promover el asociacionismo entre gobiernos locales de diferentes provincias –e incluso de países limítrofes-, regidos por constituciones y leyes municipales distintas. Así, como señala Cravacuore (op. cit.) en este caso se recurrió a la utilización de una figura que podría calificarse de informal, es decir un ente que no llegó a institucionalizarse más allá de la rúbrica del Acta Constitutiva de la Red de Ciudades del Corredor Bioceánico Bahía Blanca – Talcahuano.

En la actualidad teniendo en cuenta las inversiones en infraestructura de transporte realizadas a lo largo de las localidades que conforman el Corredor Bioceánico¹⁹⁹, y ante la

¹⁹⁹ Al respecto, un Estudio Especial de Indicadores de Actividad Económica del CREEBBA señala importantes cambios verificados en la red de transporte en los últimos años: en Chile se encuentra en ejecución un

magnitud del impacto que tendría en nuestra ciudad y su zona de influencia la concreción del mismo, es de esperar que las autoridades retomen la iniciativa de conformar una red que apunte a crear un espacio que potencialice la utilización de dicho corredor, a través de relaciones más fluidas que viabilicen los flujos comerciales entre ellas, así como los intercambios institucionales y culturales.

- **Red de Ciudades Educadoras**

A principios del año 2009 el área de Niñez, Adolescencia y Familia del municipio de Bahía Blanca²⁰⁰ comenzó con las acciones tendientes a incorporar a la ciudad a la Asociación Internacional de Ciudades Educadoras (AICE) considerando que dicha incorporación sería beneficiosa por facilitar las relaciones internacionales con otras ciudades, en particular en temáticas relacionados a la educación, cultura, políticas de juventud y desarrollo social. Hasta la fecha, el gobierno municipal no ha avanzado en la adhesión de la ciudad.

- **Mercociudades**

La ciudad de Bahía Blanca se incorporó a la Red de Mercociudades en la IV Cumbre de la Red, realizada en Montevideo los días 3 y 4 de septiembre de 1998.

El punto 3 del Acta de dicha Cumbre hace referencia a las solicitudes de ingreso de diferentes ciudades a la Red. En la misma se deja constancia de que una serie de ciudades fueron aprobadas como miembros postulantes y otras ciudades, entre las que se encontraba Bahía Blanca, fueron incorporadas como miembro pleno²⁰¹.

A partir de ese momento la ciudad comenzó a participar en las Unidades Temáticas de Educación, Turismo y Desarrollo Económico Local. Más tarde participó además en la Unidad Temática de Desarrollo Urbano y Desarrollo Social.

En la V Cumbre realizada en Bello Horizonte en 1999, la ciudad asumió la coordinación de la Unidad Temática de Autonomía y Gestión Municipal. Un año después, luego de la VI Cumbre realizada en Rosario, tomó a su cargo la coordinación de la Unidad Temática de Planificación Estratégica.

Desde entonces Bahía Blanca asumió un compromiso pleno con la Red por entender que resultaba necesario integrarse con otras comunidades no sólo con el fin de la cooperación global, sino con la ambición de poder alcanzar programas de trabajo conjuntos en un espacio territorial ampliado y con municipios que presenten problemáticas similares. Desde un principio se entendió a la Red de Mercociudades como un mecanismo válido creado para promover la integración de las ciudades a través de la transferencia e intercambio de experiencias y conocimientos, como también para impulsar la elaboración de proyectos y alianzas de cooperación.

ambicioso plan de reconstrucción y modernización de la infraestructura del transporte (portuaria, vial y ferroviaria); mantenimiento de las condiciones de uso del camino que se extiende entre Liucura y Victoria; construcción de 24 km. de vías desde Zapala por parte del gobierno de Neuquén; construcción de un carril adicional en la provincia de Río Negro; profundización y ensanche del dragado de acceso al Puerto de Bahía Blanca, entre otras obras de envergadura. Al respecto se sugiere consultar CREEBBA (2011), *Oportunidades de intercambio en el Corredor Trasandino del Sur*, en Indicadores de Actividad Económica, (IAE), N° 116, mayo 2011.

²⁰⁰ Expte. HCD-1062-2009

²⁰¹ El Acta de la IV Cumbre de Mercociudades puede ser consultada en:

<http://www.mercociudades.org/descargas/documentos/ActasCumbre/1998ActaMontevideo.pdf>

El gobierno local, a partir de las distintas opiniones consultadas y plasmadas en el Documento de Plan Estratégico, consideró pertinente ser parte de un instrumento de gestión que le permitiera a la ciudad generar relaciones horizontales con otros centros urbanos, a la vez que, desde la participación, pudieran establecerse compromisos solidarios que permitan hallar soluciones a problemáticas comunes.

La participación en la red fue vista también como un medio idóneo para construir programas y acciones conjuntas tendientes a la concreción de acuerdos integradores y políticas de carácter social, cultural, turísticas, urbanas, de desarrollo, entre otras. El compromiso del gobierno municipal fue tal que diferentes funcionarios participaban frecuentemente de las reuniones temáticas convocadas por la red. Las convocatorias de Mar del Plata, Rosario, Montevideo, Porto Alegre, entre otras ciudades, tuvieron como asistentes a los representantes locales.

Como se afirmara anteriormente, por aquellos años era importante para el gobierno local institucionalizar y profesionalizar la participación de Bahía Blanca en diferentes redes, procurando afianzar su posición dentro de ellas, logrando así la promoción y el posicionamiento conjunto de las ciudades a nivel nacional e internacional, cuestiones que fueron plasmadas en el Plan Estratégico.

A continuación se describirá brevemente la participación de Bahía Blanca en diferentes Unidades Temáticas de la Red Mercociudades:

- Unidad Temática Desarrollo Económico Local

La participación de Bahía Blanca en la Unidad Temática Desarrollo Económico Local, al igual que la del resto de las ciudades, estuvo motivada en la necesidad de instrumentar herramientas que permitieran dar una respuesta a la problemática del desempleo y la desocupación; consolidar a las micro y pymes; a desarrollar el comercio exterior de las empresas locales; promover la radicación de inversiones; y diseñar herramientas de financiamiento; entre otras finalidades. Para ello resultaba fundamental el intercambio de experiencias locales a fin de diseñar una política de desarrollo económico para la región²⁰².

Bahía Blanca a partir de su incorporación en Mercociudades comenzó a participar activamente en la Unidad Temática de Desarrollo Económico Local, que se encontraba coordinada por entonces por la ciudad de Mar del Plata y subcoordinada por la ciudad de Juiz de Fora. Así, participó de la primera reunión anual del año 1999, en Mar del Plata, que se llevó a cabo junto con la II Ronda de Negocios de Mercociudades. Ello le permitió a la ciudad encontrar oportunidades de negocios para el sector productivo y de servicios; la posibilidad de entablar vínculos con distribuidores, representantes, importadores y supermercadistas; y de relacionarse con proveedores de servicios de materias primas y de insumos. Ese mismo año participó de la Misión Oficial y Comercial a Belo Horizonte – Brasil.

Un año más tarde Bahía Blanca se hizo presente en la Feria de Ginebra (Suiza). La participación de varias ciudades de la Red fue posterior a la firma de un acuerdo de cooperación entre Mercociudades y el Consejo Administrativo de la ciudad de Ginebra con el propósito de establecer vínculos de amistad entre ambas regiones, promover las actividades turísticas e industriales, incrementar los lazos socio-culturales, entre otros.

²⁰² Uno de los resultados de las acciones de la Unidad Temática en el año 1998 fue la edición de más de 2.500 ejemplares del libro titulado "Herramientas locales para general empleo y ocupación. Algunas experiencias en las Mercociudades" que contó con el apoyo de la Comisión del MERCOSUR y la Presidencia de la Honorable Cámara de Diputados de la Provincia de Buenos Aires.

Bahía Blanca participó de las actividades de la Unidad Temática Desarrollo Económico Local sin asumir la responsabilidad de coordinación.

- Unidad Temática Desarrollo Urbano

La participación de Bahía Blanca se dio también en la Unidad Temática Desarrollo Urbano. Esta había quedado constituida en la IIª Reunión Cumbre de Porto Alegre (Brasil) realizada el 6 de septiembre de 1997, a partir del desdoblamiento de la Unidad Temática Planeamiento Urbano y Ambiental.

Durante el ciclo 1999/2000 Bahía Blanca tuvo una activa participación en las actividades desarrolladas por la Unidad Temática que por entonces era coordinada por la ciudad de Malvinas Argentinas y subcoordinada por la ciudad de Guarulhos. La ciudad compartía los objetivos generales de la Unidad Temática como la formulación de políticas comunes de desarrollo urbano en el ámbito del MERCOSUR; la promoción de investigaciones propias de la disciplina urbanística y de debates relacionados con problemas urbanísticos de las ciudades; la difusión de experiencias destinadas a mejorar la eficiencia y eficacia de las gestiones urbanas locales; entre otros.

- Unidad Temática Autonomía, Gestión Municipal y Financiamiento Municipal

La ciudad de Bahía Blanca tuvo la responsabilidad de coordinar la Unidad Temática Autonomía y Gestión Municipal durante el ciclo 1999/2000, un año después de la creación de la misma.

Durante la coordinación de Bahía Blanca se trabajó en el marco de los objetivos de la Unidad Temática, los que están relacionados con la investigación tanto política como técnica de los cambios observados en las ciudades a partir de las reformas del Estado y de la descentralización político-administrativa.

Se hizo hincapié también en otros temas inherentes a los gobiernos locales como la autonomía, la participación ciudadana, el presupuesto municipal, la reforma y modernización administrativa, por mencionar los más importantes.

- Unidad Temática Planes Estratégicos

También Bahía Blanca tuvo una activa participación en la Unidad Temática Planes Estratégicos desde su incorporación a la Red. A partir de la VI Cumbre realizada en Rosario el 5 de septiembre de 2000, y por el término de dos años, la ciudad tuvo a su cargo la coordinación de la Unidad Temática. El trabajo para ese período se desarrolló sobre la base de dos objetivos centrales, colaboración y priorización, fundamentados en los objetivos generales de la Unidad Temática (Zingoni, op. cit.):

- La identificación de experiencias de planificación estratégica en las ciudades del MERCOSUR con el propósito de clasificar su estado de avance, las metodologías utilizadas y los proyectos más emblemáticos.
- La definición de aquellos proyectos estratégicos que, impulsados desde los gobiernos locales, tuvieran impacto sobre la región del MERCOSUR, en particular sobre las políticas de integración promovidas en ese ámbito.

Con estas dos líneas de trabajo –a la que se sumó la continuidad del proyecto de elaboración del sistema de indicadores Urbanos que coordinaba la ciudad de Rosario-, se

llevaron a cabo dos reuniones anuales; la primera de ellas en el mes de marzo en Mar del Plata y la segunda, durante el mes de agosto, en Juiz de Fora (Brasil).

De allí en más la coordinación llevó adelante tareas de relevamiento y procesamiento de fichas que las ciudades participantes de la Unidad Temática fueron remitiendo a Bahía Blanca, con el propósito de sistematizar datos cuali-cuantitativos de las mismas. Más de una decena de ciudades participaron de la iniciativa.

En la Reunión Cumbre llevada a cabo en Valparaíso, en septiembre del 2001, la Unidad Temática de Planes Estratégicos realizó su balance anual, destacando que los dos encuentros realizados ese año permitieron avanzar en el intercambio de importantes experiencias y en el diseño de nuevas propuestas.

Una vez finalizada la coordinación, Bahía Blanca discontinuó su participación en la Unidad Temática debido a que la crisis del año 2001 obligó a la Dirección de Planificación Estratégica municipal a abocarse a temas de orden endógeno.

- Unidad Temática Turismo

La participación de Bahía Blanca en las actividades de la Unidad Temática Turismo fue motivada en el hecho de vislumbrar la posibilidad de convertir a la ciudad en un producto turístico, a partir de las acciones conjuntas entre el sector público y el privado, y la sociedad en general.

El Municipio de Bahía Blanca al contar con la Dirección de Turismo (que desarrollaba sus tareas en el marco de la Agencia de Desarrollo) tenía la intención de colaborar con el sector privado a fin de calificar los recursos humanos que se desempeñaban en el sector turístico; aprovechar las oportunidades que la ciudad ofrece como centro comercial y cultural cercano a centros turísticos de relevancia, como Sierra de la Ventana y Monte Hermoso; revalorizar el turismo regional a partir del fomento de circuitos turísticos históricos y el turismo rural; agregar valor a los productos de la región; y poner en marcha un proyecto de *marketing* turístico.

La ciudad participó en las reuniones de la Unidad Temática realizadas entre los días 7 y 9 de diciembre de 2000 en la ciudad de Ushuaia y continuó, en menor medida, participando en algunos encuentros promovidos por la Unidad Temática.

- Unidad Temática Desarrollo Social

La ciudad de Bahía Blanca participó también de las reuniones convocadas en el marco de la Unidad Temática Desarrollo Social. Al igual que el resto de las ciudades integrantes de la red tenía como objetivos intercambiar experiencias relacionadas con la gestión de las políticas sociales; crear herramientas tendientes a enfrentar los crecientes problemas sociales (pobreza, desempleo, desocupación, etc.); facilitar la coordinación de las políticas sociales entre los distintos estamentos gubernamentales; entre otros.

- Unidad Temática Educación

La participación de Bahía Blanca se dio también en la Unidad Temática Educación como así también en los congresos y reuniones organizados por ésta ya que, como el resto de las ciudades, tuvo la intención de intercambiar experiencias a fin de enfrentar los procesos de

descentralización educativa. Asimismo, se perseguía la posibilidad de mejorar la capacitación y formación docente y la profundización en el conocimiento.

De los eventos mencionados participaron docentes que desarrollaban tareas en el Consejo Escolar de la ciudad.

Para finalizar el presente apartado vale recordar que la decisión del Gobierno municipal de incorporarse a la Red de Mercociudades, a fines de los años `90, tenía la intención de relacionarse e integrarse con otras comunidades latinoamericanas; establecer estrategias de colaboración y cooperación entre ciudades; como también abordar las problemáticas comunes para que a partir del intercambio de experiencias, el esfuerzo coordinado y la participación de las diferentes comunidades, pudieran lograrse respuestas satisfactorias a las demandas de la población.

Si bien, como quedó demostrado, en un principio la ciudad no sólo tomó la decisión de participar en diferentes Unidades Temáticas sino que, inclusive, asumió la responsabilidad de coordinar algunas de ellas, a partir del cambio de autoridades locales, en el año 2003, la ciudad de Bahía Blanca prácticamente dejó de tener participación en las actividades de la Red de Mercociudades, permaneciendo escasamente vinculada a algunas de las Unidades Temáticas de las que era miembro.

Recién en agosto de 2009 representantes de la Agencia de Relaciones Internacionales del municipio participaron en la XIV Cumbre de Mercociudades, realizada en la ciudad de Rosario, donde retomaron la actividad en las unidades temáticas de Desarrollo Económico Local, Desarrollo Urbano, Planificación Estratégica, Desarrollo Social y Turismo. En dicha oportunidad, el Municipio anunció que estaba analizando participar en otras Unidades Temáticas. Los representantes de nuestra ciudad participaron del curso dictado referido a la Formación en Cooperación Descentralizada (CD) “Desafíos y Potencialidades de la CD en la Región” cuyo programa estuvo a cargo del Observatorio en la Formación en Cooperación Descentralizada Unión Europea/América Latina.

En el año 2010 el gobierno municipal pareció decidido a retomar una participación más activa de la ciudad de Bahía Blanca en la Red de Mercociudades, fundamentalmente en las Unidades Temáticas de Cultura, Cooperación Descentralizada, Autonomía, Gestión y Financiamiento Municipal, y Turismo. En tal sentido, representantes del gobierno municipal participaron los días 27 y 28 de mayo, en la ciudad de Limpio, (República del Paraguay) de una reunión para reconstruir un espacio para el intercambio, la articulación y la formación permanente de gestores locales sobre la temática de Cooperación Descentralizada Pública. Meses más tarde, se organizó en la ciudad la 2º reunión del Grupo de Cooperación Descentralizada de la red, los días 19 y 20 de agosto.

Ese mismo año, funcionarios municipales participaron de la XV Cumbre Anual de la Red de Mercociudades que se llevó a cabo en Belo Horizonte (Brasil) los días 2 y 3 de diciembre. Durante la primera jornada los representantes locales participaron del panel de Participación Ciudadana en la Gestión Municipal y Presupuesto Participativo, y de un Seminario de Turismo. En tanto, en la segunda jornada, los representantes de la ciudad participaron, junto a representantes de todas las ciudades miembros de la red, de los plenarios de “Ciudadanía Regional” y “Desarrollo Económico e Integración Productiva Regional”, con el propósito de avanzar en la profundización de aspectos comunes de las ciudades relacionados con el desarrollo, el intercambio, la integración y la descentralización municipal.

Además, con el objetivo de asignar responsabilidades relativas a la coordinación de las Unidades Temáticas como así también analizar el grado de compromiso de las diferentes ciudades con la red, los funcionarios locales participaron también de una reunión de la que formaron parte los representantes de todas las ciudades argentinas presentes (Ciudad

Autónoma de Buenos Aires, Junín, Neuquén, Morón, Pergamino, Rosario, Quilmes, Tandil y Zárate).

En agosto de 2011 representantes de la Dirección de Asuntos Turísticos e Internacionales de la comuna asistieron a la 3º Reunión del Grupo de Cooperación Descentralizada, realizada en la ciudad de Colonia (Uruguay). Posteriormente, en el mes de noviembre del mismo año, y en calidad de subcoordinadora del Grupo de Trabajo en Cooperación Descentralizada (GTCD), nuestra ciudad estuvo representada por la misma funcionaria en la 4º Reunión del Grupo realizada en Guarulhos (Brasil). En dicha oportunidad se resolvió la continuidad del Proyecto "Plataforma de Formación Continua de Gestores Locales en Proyectos" y se analizó el Programa de Asistencias Técnicas.

3.2.2.2. Participación en programas de Cooperación Internacional Descentralizada

En el marco de la cooperación descentralizada dirigida a ciudades y regiones con el objetivo de desarrollar una asociación directa y durable entre diferentes socios locales, a través de encuentros, intercambios y la transferencia de experiencias y conocimiento, Bahía Blanca participó del Programa URB-AL y recibió la Cooperación Técnica brindada por Gie Adefrance.

A continuación se planteará la participación de Bahía Blanca en ambos programas detallando las actividades desarrolladas y los avances obtenidos hasta el momento en cada uno de ellos.

- **Programa URB-AL**

A mediados de la década del '90 la ciudad de Bahía Blanca advirtió la necesidad de involucrarse en proyectos de colaboración que le permitan articular proyectos comunes con otras ciudades, tanto de nuestro país como del extranjero, vinculados a problemáticas urbanas. En este contexto, en el año 1997, manifestó, a través de una carta del intendente municipal, la intención de prestar colaboración a la ciudad de Montevideo que se presentaba como posible coordinadora de la Red Nº 5 "Políticas sociales urbanas".

En el mismo sentido, en el año 1998 la ciudad volvió a manifestar la intención de participar en el Programa URB-AL; por una lado, acompañando a la ciudad de Sevilla como posible coordinadora de la Unidad Temática Nº 7. También, transmitió el deseo de adherir a un proyecto enmarcado en la Red Temática Nº 4 "La ciudad como promotora del desarrollo económico", donde la ciudad de Jerez promovía su coordinación, proyecto que no resultó aprobado. Por último, las autoridades locales enviaron una declaración de intención de adhesión de Bahía Blanca a la iniciativa presentada por Rosario, manifestando el interés de ser parte de la propuesta impulsada por esa ciudad para la constitución de la Red Temática Nº 7 "Gestión y control de la urbanización".

Más tarde, en el año 2002, la ciudad de Bahía Blanca se presentó como coordinadora de un proyecto común enmarcado en la Unidad Temática Nº 7²⁰³ denominado "Impacto del crecimiento del sector industrial químico y petroquímico en la gestión urbana de ciudades portuarias". Mediante la firma de diferentes declaraciones de intención con otros gobiernos locales se logró conformar el grupo de trabajo.

²⁰³ La presentación a la convocatoria URB-AL 2002 fue realizada por la Dirección de Ordenamiento Urbano y Planificación Estratégica, dependiente de la Secretaría de Obras y Servicios Públicos de la Municipalidad de Bahía Blanca.

En el año 2003, una vez obtenida la aprobación del proyecto común por parte de la Comunidad Europea para su ejecución en el período 2004-2005, el Honorable Concejo Deliberante sancionó la Ordenanza N° 12.396, autorizando al Departamento Ejecutivo municipal a participar del proyecto.

Al momento de establecer el criterio de selección de las ciudades que integrarían en calidad de socias el proyecto de referencia, se privilegió el agrupamiento de aquellas que presentaban un perfil similar: todas son ciudades puerto con un alto crecimiento de las actividades químicas y petroquímicas. El proyecto establecía que la coordinación estaría a cargo de Bahía Blanca y la subcoordinación bajo la responsabilidad de la Delegación Territorial de Medio Ambiente de Catalunya. Las ciudades socias fueron Berisso y Ensenada (Argentina), Talcahuano (Chile) y Tarragona (España). Como socio externo se presentó la empresa francesa de logística Red Les Eco Maires.

El proyecto fue muy bien recibido y ponderado por la Comunidad Europea por englobar diferentes aspectos vinculados a la temática, como las características territoriales y económicas de cada localidad y la experiencia de los gobiernos locales en la gestión del territorio; para su desarrollo la contribución de la comisión ascendía al 70% del presupuesto (81.840 euros) y el 30% restante debía ser aportado como contribución financiera de las ciudades solicitantes. El proyecto tenía los siguientes objetivos generales:

- “Mejorar las capacidades de gestión del desarrollo urbano en los gobiernos locales de ciudades portuarias que hayan acusado en las últimas décadas un alto crecimiento industrial, principalmente en los sectores químico y petroquímico.
- Generar vínculos entre las ciudades miembro a través de la difusión e intercambio de experiencias, tendientes a la concreción de acciones destinadas a mejorar la capacidad y la calidad de las actuaciones de las colectividades locales.²⁰⁴”

Con el propósito de alcanzar tales objetivos, se pensó en:

- Desarrollar un debate que permita identificar las demandas de las comunidades participantes en el proyecto como así también establecer las diferencias y problemáticas individuales que las caracterizaban.
- Diseñar estrategias aplicables a las diferentes ciudades a partir del intercambio de experiencias y la transferencia horizontal de conocimientos que cada población haya adquirido en relación al ordenamiento territorial que involucre a la terna ciudad-puerto-industria.
- Incentivar la participación en el proyecto de las entidades y asociaciones de las diferentes ciudades con incumbencia en el proyecto.
- Fomentar la relación entre las instituciones de las ciudades involucradas en el proyecto con el propósito de fortalecer la gestión local y lograr un desarrollo ambiental sustentable.
- Intentar maximizar a nivel local las ventajas y oportunidades derivadas de la presencia de un complejo portuario-industrial.

El proyecto URB-AL fue estructurado en dos etapas. La primera entre febrero de 2004 y marzo del 2005 y la segunda entre marzo de 2005 a abril de 2006. A lo largo de su extensión se preveía la realización de las siguientes actividades:

²⁰⁴ Expediente municipal N° 418-6890-2002 (HCD-800-2003).

- Confección de diagnósticos de las ciudades socias y de estudios especiales con el propósito de identificar problemas comunes y analizar diferentes experiencias vinculadas con la interfase ciudad – puerto – industria; ello a partir de la participación de actores locales, tanto del sector público como del privado.
- Edición de un manual de buenas prácticas en la gestión territorial de la interfase ciudad-puerto-industria.
- Realización de tres seminarios internacionales - en las ciudades de Tarragona, Talcahuano y Bahía Blanca- como así también de conferencias a cargo de expertos internacionales.
- Conformación de equipos técnicos locales.
- Difusión de las actividades y resultados del proyecto a través de publicaciones y diseño de un sitio Web.
- Creación de un foro virtual para dar cumplimiento a los objetivos fijados en el proyecto.

En la ciudad de Bahía Blanca el programa fue presentado oficialmente el 4 y 5 de mayo de 2004 al momento de realizarse la 1ª Reunión de Ciudades Socias Latinoamericanas del Proyecto URB-AL R7-P1-02. Del evento participaron representantes de las ciudades socias.

Posteriormente, entre los días 14 y 19 de octubre del mismo año se realizó en Tarragona (España) el I Seminario Internacional de Ciudades Socias del Proyecto URB-AL R7-P1-02 al que asistieron representantes de todas las ciudades socias del proyecto; en el caso de la ciudad de Bahía Blanca, asistió en representación del Municipio el secretario de Coordinación y Relaciones Institucionales quien estuvo acompañado del Presidente del Consorcio de Gestión del Puerto.

La actividad central en Tarragona consistió en el trabajo en talleres a fin de que las ciudades puedan dar a conocer sus realidades y experiencias, como así también elaborar, en forma conjunta, una matriz FODA, que permitió visualizar los impactos positivos y negativos que inciden en la gestión urbana de las ciudades portuarias socias, desde el punto de vista ambiental.

Además se realizaron conferencias y exposiciones sobre experiencias concretas de gestión del territorio de las ciudades a cargo de especialistas (europeos y latinoamericanos) que enriquecieron el trabajo de los equipos técnicos y de los talleres.

Al finalizar el encuentro, los responsables de la ejecución del programa establecieron las pautas y el cronograma de trabajo correspondiente a la segunda fase del mismo.

En 2005, durante los días 24 al 26 de mayo, se realizó en Talcahuano el II Seminario Internacional de Ciudades Socias Proyecto URB-AL R7-P1-02 del que participaron los equipos técnicos de las ciudades socias, funcionarios y empresarios tanto industriales como portuarios, de las ciudades de Bahía Blanca y Talcahuano. Las actividades consistieron en la realización de un ciclo de conferencias a cargo de especialistas chilenos que abordaron cuestiones relativas a la relación ciudad-puerto-industria, en el marco del desarrollo sustentable, como así también a la aplicación de procesos de concientización y mitigación de riesgos tecnológicos y de sustentabilidad ambiental.

Además, se realizaron actividades las ciudades dieron a conocer los resultados alcanzados en los talleres participativos realizados en cada una de ellas, de los que participaron diferentes actores locales, detallando debilidades y fortalezas comunes a las ciudades socias. El objetivo central de los talleres del II Seminario Internacional era que las ciudades socias pudieran elaborar la versión definitiva del Documento Integrador de Problemáticas Comunes.

Al año siguiente, durante los días 5 al 8 de abril, se llevó a cabo en la ciudad de Bahía Blanca el III Seminario de Ciudades Socias Proyecto URB-AL R7- P1- 02 con la intención de dar fin al trabajo de cooperación internacional iniciado en el año 2004. Del encuentro participaron funcionarios y equipos técnicos de las ciudades socias, como así también representantes del sector universitario, portuario e industrial de Bahía Blanca.

Al igual que en encuentros anteriores, se llevó a cabo un ciclo de conferencias a cargo de especialistas locales y europeos que abordaron diferentes aspectos del desarrollo de las ciudades portuarias. Posteriormente, se realizaron talleres con el propósito de evaluar las acciones realizadas por los distintos actores del proyecto; evaluar los impactos sobre el territorio y los resultados de la experiencia de cooperación internacional y; por último, diseñar propuestas a fin de dar continuidad al trabajo encarado por las ciudades socias. Ello permitió que como corolario del proyecto se elabore el informe final para elevarlo a la Comisión Europea y se publique el libro "Impacto del crecimiento del sector químico y petroquímico en la gestión urbana de ciudades portuarias" donde se pusieron de manifiesto los resultados obtenidos por la experiencia internacional de cooperación.

El proyecto permitió un intercambio fructífero de experiencias del que participaron las empresas petroquímicas del polo industrial bahiense agrupadas en la Asociación de Industrias Químicas y Petroquímicas, avanzando, por ejemplo, es cuestiones de legislación ambiental.

- **Acuerdo de Cooperación Técnica asistido por Gie Adefrance**

La Agencia de Relaciones Internacionales de la Municipalidad de Bahía Blanca junto a otras áreas municipales y las Universidades Nacionales con sede en Bahía Blanca, entre otras entidades, participan del programa coordinado por el Consorcio de Gestión del Puerto de Bahía Blanca y asistido por Gie Adefrance.

Gie Adefrance es un grupo de interés económico creado en el año 1984 y financiado por el Ministerio de Economía de Francia. El objetivo es difundir métodos y conocimientos que permitan una reestructuración de territorios, la creación de centros de negocio y la acción territorial.

El acuerdo de cooperación técnica que recibe el nombre de "La nueva dimensión urbana y logística de las ciudades" y es financiado en su totalidad por capitales franceses, fue firmado el 23 de abril de 2008 entre el Consorcio de Gestión del Puerto de Bahía Blanca, la Municipalidad de Bahía Blanca²⁰⁵ y Gie Adefrance. La firma del acuerdo fue consecuencia de lo manifestado por los dirigentes de nuestra ciudad durante las visitas que en los meses de mayo y octubre del año 2007 realizara a Bahía Blanca la Directora General del mencionado grupo francés.

²⁰⁵ Cabe mencionar que el Municipio designó a los profesionales que participan del proyecto a través de la Agencia Municipal de Promoción y Coordinación de la Inversión Urbana, que es a su vez la dependencia que tiene a cargo la coordinación de los equipos de trabajo (Diario La Nueva Provincia, *Cooperación Técnica*, 26 de abril de 2008).

El 13 de agosto de 2008 se realizó en Bahía Blanca el 1º Seminario denominado “La nueva dimensión urbana y logística de las ciudades”, que fue considerado la jornada inicial del acuerdo de cooperación técnica. En dicha oportunidad se presentaron diferentes conferencias y se trabajó en dos talleres encuadrados en el “Plan urbano y ambiental de recuperación de terrenos y del desarrollo integrado del frente costero entre la ciudad y el puerto”. La temática de uno de los talleres fue Ciudad-Puerto mientras que el otros se refirió a Puerto & Logística.

En ese marco, el 24 de noviembre de 2008, se dio inicio a la primera etapa de diagnóstico del acuerdo de cooperación técnica a partir de la llegada a nuestra ciudad de 8 especialistas franceses.

El objetivo del acuerdo en nuestra ciudad era la elaboración de un plan urbano y ambiental que permitiera recuperar las tierras que configuran el frente costero que se extiende entre la ciudad y el puerto, con la intención de consolidar posteriormente su desarrollo en forma integrada, a partir de la cooperación técnica de las instituciones intervinientes, tanto en los ámbitos urbano y portuario como de organización logística.

Las actividades programadas en el marco del proyecto fueron:

- a) Diseñar un Plan Director para las áreas del Partido de Bahía Blanca comprometidas en el acuerdo de colaboración;
- b) Elaborar un plan de inversiones a fin de gestionar fondos que permitan viabilizar la cooperación internacional en el área bajo estudio.
- c) Fomentar las relaciones a largo plazo entre instituciones y organismos argentinos y franceses.

El proyecto, que finalizó en el año 2009, ha definido tres áreas de trabajo: a) área diagonal al Puerto y Barrio Ingeniero White; b) zona de Logística y Frente Marítimo – Plan Director del Puerto; y c) Plan Ciudad Portuaria.

Si bien el proyecto avanzaba sobre la necesidad de reformular las políticas locales y sugería la puesta en marcha de un plan urbano-ambiental que avanzara en la relación Ciudad-Puerto, el mismo fue desconocido por las autoridades municipales, quienes impulsaron en paralelo un nuevo plan de desarrollo urbano que, en varios aspectos, colisiona con el trabajo realizado en el marco de Acuerdo de Cooperación Técnica asistido por Gie Adefrance²⁰⁶. Además, las obras que apuntaban a la recuperación del frente marítimo fueron paralizadas por falta de presupuesto.

3.3. Estrategias de *marketing* urbano y otros programas y formas de relacionarse con el resto del mundo

En el presente apartado se presentarán dos programas desarrollados por el gobierno de Bahía Blanca con el propósito de entablar relaciones con habitantes de otros lugares del mundo y, a partir de ello, hacer conocer a la ciudad.

En el primer caso, el programa “Bahienenses por el mundo” intenta que vecinos de la ciudad que habitan en otras ciudades extranjeras se conviertan en “embajadores de la ciudad” a

²⁰⁶ Al respecto pueden consultarse los avances alcanzados en el marco del Convenio asistido por Gie Adefrance y las ordenanzas promovidas por el Ejecutivo municipal a través de la Unidad de Reformulación del Código de Planeamiento Urbano.

partir de lo que se conoce como “diplomacia popular”²⁰⁷, fortaleciendo los vínculos entre la ciudad y sus vecinos que por diferentes razones se encuentran fuera de ella. El segundo programa presentado “Intercambio de correspondencia entre escuelas de distintos países” es un programa de intercambio educativo entre estudiantes.

También se indagará en la participación de la ciudad en eventos, ferias y misiones comerciales de carácter internacional.

- **Programa: “Bahieneses por el mundo”**

La gestión municipal iniciada en diciembre de 2003 intentó dar impulso al programa “Bahieneses por el mundo” que había sido esbozado en la gestión anterior²⁰⁸ con el propósito de mantener contacto, a través de la utilización de la Red Internet (página oficial del Municipio de Bahía Blanca), con los vecinos bahieneses que por diferentes motivos se encuentren fuera de la ciudad, ya sea en forma transitoria o permanente.

A través de la Secretaría de Coordinación y Relaciones Institucionales se invitaba a los ciudadanos bahieneses residentes en el exterior a que se constituyan, en el marco de la diplomacia popular, en promotores de nuestra ciudad con el fin de fortalecer los lazos y fomentar la amistad internacional a partir de intercambios y contactos. El programa también se fijó como propósito difundir las distintas experiencias, intercambiar expectativas y conocimientos, apuntando a que Bahía Blanca puede capitalizar las experiencias de sus vecinos que residen en el exterior.

El programa “Bahieneses por el mundo” apuntaba a que nuestra ciudad sea referenciada a nivel mundial y a lograr una mayor interacción a nivel internacional a partir de los vecinos que residen en el exterior.

Si bien el programa no ha alcanzado aún los objetivos propuestos, se estableció contactos con bahieneses que residen en países de América latina (Uruguay, Brasil, Chile, México, Perú y Ecuador) y en el resto del mundo (Estados Unidos, Canadá, Italia, España, Suiza, Francia, Alemania, Holanda, Reino Unido, Irlanda del Norte, Suecia, Noruega, San Marino, Sudáfrica, Australia, Israel, Gabón, China, Nueva Zelanda e Indonesia).

En una primera instancia se registraron en el sitio oficial de la Municipalidad unos 16 vecinos de la ciudad dedicados principalmente al deporte, la investigación y el comercio.

- **Programa: “Intercambio de correspondencia entre escuelas de distintos países” (Intercambio Educativo)**

En el año 2004 el Gobierno municipal de la ciudad de Bahía Blanca instrumentó también el programa denominado “Intercambio de correspondencia entre escuelas de distintos países”, en el marco de los hermanamientos, destinado al establecimiento de relaciones de cooperación internacional a partir del contacto entre alumnos de diferentes escuelas que funcionen en el ámbito de ciudades hermanas, a partir de las ventajas y facilidades que la tecnología le imprime a este tipo de contactos comunicacionales.

Desde el Municipio se alentaba la idea de que las autoridades de los establecimientos escolares inicien los contactos para luego firmar un acta acuerdo con el propósito de dar formalidad a la relación entablada.

²⁰⁷ Las expresiones han sido las utilizadas por las autoridades municipales para dar a conocer las actividades de intercambio cultural internacional ejercidas por vecinos bahieneses.

²⁰⁸ El nombre que originalmente se le había dado al programa era “Estés donde estés, Bahía Blanca tu ciudad”.

En definitiva, el programa apuntaba a que se establezcan relaciones amistosas entre los estudiantes a partir del intercambio de correspondencia entre establecimientos educacionales, lo que permitiría difundir experiencias y proyectos e intercambiar elementos típicos de cada ciudad, fotografías, símbolos, entre otros, a fin de profundizar las relaciones sociales y culturales.

- **Participación de la ciudad en Ferias, Eventos y Misiones Comerciales**

A fines de los años '90 se intentó que representantes del gobierno de Bahía Blanca y del sector empresario comenzaran a participar en Ferias, Eventos y Misiones Comerciales en el exterior, con la idea de difundir las bondades de la ciudad. Ello se sumaba a las visitas e intercambios frecuentes que bahienses de diferentes sectores realizaban en el marco de los acuerdos de hermanamientos, fundamentalmente a las ciudades de Jacksonville, Fermo, Reus y Talcahuano.

Como se afirmara en el apartado en el que se analizó la participación de Bahía Blanca en la Red de Mercociudades, en 1999 representantes locales participaron en la II Ronda de Negocios de dicha red, realizada en Mar del Plata, y de la Misión Oficial y Comercial en Belo Horizonte (Brasil) en el marco de las acciones desarrolladas por la Unidad Temática Desarrollo Económico Local.

En el año 2000 funcionarios municipales participaron de la Feria de Ginebra (Suiza), también en el marco de la Unidad Temática señalada, con el propósito de promover e incrementar el intercambio de productos locales en la región europea.

Un año más tarde una delegación bahiense se hizo presente en la Feria internacional de Verona (Italia) con el propósito de difundir las cualidades productivas de la ciudad en un ámbito en el que participaron empresarios y comerciantes de diferentes países logrando en particular vinculaciones entre empresas cooperativas de la ciudad e italianas²⁰⁹, y en el Encuentro Internacional de La Cooperación Técnica Alemana (GTZ) - Deutsche Gesellschaft für Technische Zusammenarbeit (GTZ), realizado en la ciudad de Buenos Aires, del que participaron también representantes de diversos lugares del mundo.

En el año 2003 funcionarios de la Agencia de Desarrollo municipal y empresarios locales viajaron en misión comercial a la Feria Internacional "Expocruz 2003" realizada en Santa Cruz de la Sierra (Bolivia) entre el 18 y el 28 de septiembre. En dicha oportunidad desarrollaron actividades en el marco del Pabellón Oficial de la República Argentina, en el área de la provincia de Buenos Aires, logrando importantes contactos comerciales y una excelente oportunidad para difundir sus productos y servicios²¹⁰.

Desde entonces no se registran a nivel municipal acciones concretas para instalar a la ciudad en ámbitos de carácter internacional, solo se observa la participación de funcionarios en comitivas oficiales –de las que también han participado representantes del sector productivo de la ciudad y la región-. Como ha quedado expresado anteriormente al analizar los acuerdos de hermanamientos de la ciudad, funcionarios municipales encabezaron las comitivas oficiales a las ciudades de Talcahuano en 2004, Toulon en 2007, y Fermo y

²⁰⁹ La autora de la presente investigación representó al gobierno bahiense -en su calidad de Directora de la Agencia de Desarrollo municipal- en la Feria internacional de Verona. De la comitiva participaron empresarios de la ciudad y la región, en especial en representación de la Cooperativa Obrera Ltda. de Consumo y Vivienda, que fuera creada en 1920, y en la actualidad es una de las cooperativas con mayor cantidad de asociados del país y la segunda de consumo en importancia de América Latina.

²¹⁰ Al respecto fue consultada la Lic. Adriana Torre quien por entonces se desempeñaba como Directora de la Agencia de Desarrollo municipal y fue una de las promotoras de la participación de nuestra ciudad en la mencionada Feria.

Dalian en 2008. En el último caso el viaje se concretó a partir de la invitación que realizaron autoridades chinas para participar de la Cumbre de Ciudades Hermanas.

Posteriormente, en el año 2010, el intendente municipal integró la comitiva oficial que en el mes de octubre viajó a Alemania, denominada Misión Institucional y Comercial Multisectorial, organizada por el Ministerio de Relaciones Exteriores argentino, la Cámara de Comercio Argentino–Alemana, y otras entidades oficiales y privadas representativas de ambos países. Ese mismo año, también el intendente participó de la visita realizada al Estado de Israel, encabezada por el Gobernador de la provincia de Buenos Aires. En esa oportunidad fue motivo de análisis el abastecimiento de agua a la ciudad, dado la experiencia que empresas israelíes presentan en la temática.

CAPITULO V

Consideraciones Finales y Recomendaciones

En los últimos años y como consecuencia de los procesos de globalización y regionalización y del replanteo de las funciones del Estado-Nación, las ciudades se vieron compelidas a asumir un nuevo rol y a operar en contextos internalizados, globalizados y regionalizados. Son cada vez mayores los problemas sociales, ambientales, de seguridad, transporte público, vivienda, educación, salud, y de bienestar, entre otros, que se plantean a diario a nivel local, debiendo los gobiernos municipales poner en marcha nuevas estrategias y diferentes instrumentos a fin de mitigar los inconvenientes que se suscitan derivados de la vida urbana. Todo ello potenciado por las diferentes etapas de crisis que contribuyeron a que los ciudadanos esperen de la esfera municipal las respuestas a sus problemas, por ser el gobierno local la esfera gubernamental más cercana, aunque éste no cuente con los recursos necesarios.

En este contexto, las ciudades deben superar la “mirada hacia adentro” pues para gestionar un desarrollo armónico resulta imprescindible considerar una serie de tensiones y conflictos generados por lo “externo” a la ciudad (o por lo menos las variables del contexto tienen una gran influencia e interrelación con esas tensiones y conflictos). Aquellas ciudades que limiten su mirada a “lo local” corren el riesgo de enfrentarse a problemáticas cada vez más complejas y no cuenten con las herramientas necesarias para resolverlas.

Como consecuencia de ello las ciudades pusieron en marcha nuevos proyectos asociados a la democracia participativa –como por ejemplo, la implementación de presupuestos participativos- a la vez que crearon estructuras locales que les faciliten el involucramiento en la escena internacional, dando lugar al fenómeno conocido como “*paradiplomacia*”, alterando así el paradigma dominante de las relaciones internacionales que imponía a los gobiernos nacionales como únicos actores en el concierto mundial. Se advierte entonces que los gobiernos locales, más allá de cumplir sus funciones específicas –proveer servicios públicos, regular la vida comunitaria, ejecutar obra pública-, comienzan a desarrollar también su actuación en la economía globalizada y se abren al exterior.

En este contexto, resulta esencial el posicionamiento a escala internacional de las ciudades y para ello, las administraciones locales recurren a diferentes acciones y estrategias: establecen contactos entre sí impulsando procesos de hermanamientos; promueven proyectos de cooperación técnica y/o financiera con otras ciudades y/o regiones; articulan proyectos de desarrollo local; profundizan los contactos con agencias internacionales con el objetivo de captar recursos; incrementan su participación en programas y redes de carácter nacional e internacional; llevan a cabo alianzas; y consolidan relaciones de complementariedad con otras ciudades, ya sean éstas de una misma región, un mismo país o de diferentes continentes.

Si bien las ciudades comienzan a desplegar las estrategias mencionadas en los años posteriores a la Segunda Guerra Mundial, es a mediados de la década del '80 cuando las redes de ciudades se consolidan de manera definitiva. La apertura económica y la creciente interrelación que naturalmente iban concretando las ciudades determinaron que, fundamentalmente, las urbes grandes y medianas establecieran como estrategias para posicionarse a nivel mundial y así, ser más competitivas, la articulación de alianzas y redes, tanto de carácter regional, nacional como internacional.

Una década más tarde las reuniones entre ciudades adquieren habitualidad, persiguiendo básicamente dos objetivos: por un lado, la colaboración, a través de la participación en proyectos comunes, del intercambio técnico y de experiencias, y del trabajo coordinado; y

por otro lado, la competencia, ya que las ciudades deben ser cada vez más competitivas a fin de atraer inversiones y, con ello, apuntar a mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

Así, la búsqueda de nuevas alternativas basadas en las posibilidades que ofrece la cooperación internacional y el intercambio de experiencias constituyen hoy cuestiones centrales en el accionar de las ciudades.

Yendo a la investigación realizada, y tal como se sostuvo en los capítulos correspondientes, puede observarse que las tres ciudades intermedias analizadas -Bahía Blanca, Rosario y Pergamino- han iniciado en la década del '90 una política de posicionamiento a escala internacional y de relacionamiento con otras ciudades y regiones del mundo, mediante la participación en redes y la incorporación a programas de cooperación internacional, con resultados totalmente diversos.

Rosario ha sabido diseñar una estrategia de *marketing* que le permitió posicionarse claramente a nivel internacional a partir del diseño de una marca territorial. La ciudad ha sido capaz de diseñar una imagen y de potenciar los procesos de identidad urbana con el propósito de establecer una estrategia de posicionamiento de nuevas ofertas orientadas al turismo urbano y al desarrollo de su potencial histórico, cultural y científico y, a la vez, para atraer nuevas inversiones.

Sin duda el caso de la ciudad de Rosario se constituye en un ejemplo exitoso –y como tal replicable- del fomento y perfil de las acciones internacionales que un gobierno local puede desarrollar en pos de lograr apoyo y conocimiento externo que le permita dar respuesta a las demandas locales y superar las ineficiencias de las políticas públicas.

Pergamino, por su parte, a pesar de ser una ciudad de dimensiones mucho más reducidas y no contar con las potencialidades de Rosario, ha sabido utilizar para “sus adentros” los beneficios de participar en programas internacionales apuntando a mejorar la calidad de vida de sus habitantes, no solo mediante la incorporación a proyectos específicos sino también por el diseño de políticas de colaboración con otras ciudades, basada en la asistencia de recursos humanos, técnicos y económicos, y aprovechando experiencias internacionales.

En el caso de Pergamino, puede afirmarse que a partir de la consolidación de una estructura administrativa específica orientada al desarrollo de políticas de inserción internacional y la asignación de un presupuesto destinado a dichas actividades, el gobierno local ha podido tomar iniciativas de cooperación internacional propias, a la vez de aprovechar los estímulos exógenos orientados a dar seguimiento a las relaciones de cooperación internacional descentralizada.

Es evidente entonces que las ciudades de Pergamino y Rosario muestran como consecuencia de la profundización de sus acciones de relacionamiento con otras ciudades y de la participación en proyectos de cooperación internacional descentralizada, los siguientes beneficios alcanzados:

- la implementación de proyectos orientados a la mejora de la calidad de vida de sus habitantes;
- un mayor desarrollo social y económico del municipio;
- el conocimiento de experiencias exitosas de otras ciudades a partir del intercambio de cooperación técnica;
- un mayor intercambio técnico y de conocimientos;
- la obtención de recursos y el financiamiento de proyectos;
- la inserción de la ciudad en el escenario internacional; y

- el fortalecimiento de la estructura técnica municipal orientada para la cooperación internacional.

Todo ello en la medida que sus gobernantes han sabido promover la participación de las comunidades y sus representantes en diferentes programas, haciendo que los propios vecinos se sientan parte de un proyecto de ciudad que sabe aprovechar las ventajas de establecer relaciones con otras ciudades o de participar en programas de cooperación descentralizada. En definitiva, ambas ciudades mediante la participación activa de sus vecinos, por ejemplo a través del plan estratégico, han logrado que el posicionamiento a nivel nacional e internacional se indiscutido por sus poblaciones y que se convierta en un proyecto sustentable a largo plazo.

Tanto en Rosario como en Pergamino la estrategia de internacionalización se promueve básicamente desde la esfera estatal pero en ambas ciudades se ha instalado en la población, lo que hace pensar que la permanencia de la misma no se verá amenazada a futuro.

En tanto, en la ciudad de Bahía Blanca si bien pudo observarse en los comienzos de su inserción internacional, en los años '90, parámetros similares a los presentados por las otras dos ciudades consideradas, con el correr del tiempo se evidencia claramente la discontinuidad de las políticas de internacionalización como consecuencia de los cambios de gobierno, lo que ha determinado que tales estrategias no se hayan convertido aún en un poderoso activo de la gestión.

En Bahía Blanca, a diferencia de lo acontecido en las ciudades de Rosario y Pergamino –y en otras ciudades cuyas experiencias han sido analizadas aunque no desarrolladas a lo largo de la investigación- no se advierte una vocación de sus gobernantes de definir las premisas fundamentales para el desarrollo de una política de relaciones internacionales del gobierno local, como podrían ser la de obtener resultados para la gestión del gobierno o la de colaborar con el nuevo posicionamiento político de la ciudad.

Lo antedicho me permite afirmar que a partir de la información básica obtenida y el estudio empírico desarrollado, ha sido posible conocer la realidad de las relaciones internacionales y de las estrategias de cooperación internacional de las tres ciudades tomadas como ejemplo para ilustrar el análisis, advirtiendo en todos los casos diferencias sustanciales en las estrategias adoptadas para aprovechar las ventajas y beneficios del diseño de una política de inserción internacional.

Como se ha afirmado anteriormente en el Capítulo II, un párrafo aparte merece el análisis de los costos de desarrollar una política de internacionalización -más allá de las ventajas y conveniencias que acarrea al conjunto de la ciudad- y las resistencias que ésta puede encontrar a nivel local, tanto desde la propia administración comunal como provenientes de sectores ajenos a la misma. Es común encontrar dentro de un mismo gabinete municipal la presencia de funcionarios que apoyan y que denostan el despliegue de la llamada "paradiplomacia". En tal sentido, la democratización y horizontalización del debate propiciando la discusión entre funcionarios de diferentes áreas como así también de referentes de la comunidad y vecinos en general, contribuye a poner sobre la superficie las ventajas de aprovechar las oportunidades que se le presentan a la ciudad y, por ende, a todos sus habitantes, a partir de la obtención de recursos, capacitación y colaboración en pos de dar respuesta a las demandas más urgentes de la comunidad.

Luego de esta breve disquisición, y volviendo a las ciudades bajo análisis, estoy en condiciones de afirmar que del análisis de los casos propuestos en la presente investigación y la información recogida a lo largo de la misma, ha quedado demostrado que resulta necesario para las ciudades contar con una visión que se integre con otros espacios, en

función de una política de desarrollo, siendo en consecuencia viable la participación de los gobiernos locales en políticas internacionales basadas en la colaboración y centradas en claras estrategias de corto, mediano y largo plazo. Asimismo, se advierten excelentes perspectivas para el desarrollo de estrategias en el escenario internacional por parte de las ciudades, verificándose así la hipótesis planteada al inicio de esta investigación acerca de las ventajas que tiene para una ciudad el desplegar acciones que la conviertan en un actor de relevancia en el contexto internacional, más allá de las funciones estipuladas como inherentes a un gobierno local.

En particular, y considerando que el presente estudio se centra en la ciudad de Bahía Blanca, luego de comparar las estrategias adoptadas por ésta en los últimos años en relación con las desplegadas por las ciudades de Rosario y Pergamino, y de la sistematización de los datos recolectados a lo largo de la investigación empírica, puede concluirse lo siguiente:

- No se advierte un cabal reconocimiento de la importancia de la actuación en las redes y del estímulo al involucramiento de los actores sociales en el tema.
- Tampoco se advierte el desarrollo de estrategias de comunicación de los beneficios de desplegar acciones de cooperación o de participar abiertamente en el contexto internacional, tanto hacia el interior de la propia administración municipal como en lo que respecta a la comunidad bahiense en general.
- No existe una adecuada estructura municipal para impulsar políticas de inserción internacional como tampoco para atender a los proyectos de desarrollo de cooperación que puedan impulsarse. En particular, merece destacarse que se ha registrado un cambio constante de funcionarios y estructuras municipales orientadas a tales fines (como se describió en el capítulo correspondiente, en un principio, durante la década del '90 y hasta 2003, las acciones estuvieron bajo la órbita de la Dirección de Planificación Estratégica, siempre a cargo del mismo funcionario. Con el cambio de gobierno pasaron a depender de la Secretaría de Coordinación y Relaciones Institucionales, posteriormente estuvieron a cargo de la Agencia de Relaciones Internacionales y de allí pasaron a depender de la Dirección General de Asuntos Turísticos e Internacionales. En la actualidad, están a cargo de la Dirección de Turismo, respondiendo en todos los casos a funcionarios diferentes).
- No se observan acciones continuas de formación y capacitación de funcionarios locales que tengan como premisa el involucramiento en los temas de la cooperación internacional, siendo baja –en general- la calificación de los recursos humanos implicados en las actividades de promoción de la ciudad.
- Por otra parte, si bien no puede afirmarse que la inserción internacional de Bahía Blanca puede ser considerada pasiva y reactiva o, que en términos de María del Huerto Romero (op. cit.) la cooperación internacional de la ciudad responda a una “*inducción exógena*” -es decir, que el gobierno local reacciona a motivaciones políticas y estímulos externos-, no se evidencia un claro compromiso o “voluntad política” orientada a la construcción e implementación de una agenda internacional sostenible y articulada con las demás prioridades políticas y sociales del municipio.
- Siguiendo los conceptos desarrollados por Batista, Jakobsen y Evangelista (op. cit.), es evidente que Bahía Blanca a pesar de contar con cierta “*herencia histórica*” por el desarrollo de actividades de cooperación internacional a partir de hermanamientos o de programas específicos que datan fundamentalmente de los años '80 y '90, durante los últimos años no ha hecho un aprovechamiento de ello. Son escasos los

esfuerzos internos observados a modo de “*inducción interna*” como tampoco ha sabido aprovechar íntegramente los impulsos externos o “*inducción exógena*” emanados de su participación en el ámbito de la cooperación internacional a través de la integración en redes de ciudades o por su participación en el programa URB-AL de fomento y cooperación.

- La ciudad no asume su liderazgo regional ya que ha abandonado su participación en el Consorcio Intermunicipal Bahía Blanca-Cnel. Rosales (el proyecto Zona Franca adquirió relevancia y vuelo propio), en el Corredor Productivo del Sudoeste Bonaerense o en el Consorcio de Municipios Turísticos de Buenos Aires (COTAB).
- En lo que respecta a la red Mercociudades, se advierte claramente que no se ha explotado la integración a la misma, el involucramiento del gobierno local es esporádico, con participaciones aisladas en los acontecimientos desarrollados, poniendo en evidencia una clara discontinuidad en la participación.
- Con respecto a la participación en otras redes como la Red Argentina de Municipios, la de Comunidades Saludables o la Asociación Internacional de Ciudades Educadoras, el accionar municipal se limita a formar parte de las mismas, sin que se advierta continuidad de acciones.
- Se observan acciones aisladas en relación a la participación y consolidación de la Red de Ciudades del Corredor Bioceánico Bahía Blanca – Talcahuano, en parte por decisión de los funcionarios locales y en parte por no encontrar dicho proyecto impulso a nivel nacional, como lo fue años anteriores.
- En cuanto a los convenios de Cooperación Internacional Descentralizada, Bahía Blanca ha dejado de involucrarse en los mismos y tampoco se advierte una continuidad de las acciones tendientes a lograr el desarrollo de nuevos proyectos, programas o la obtención de recursos. Por ejemplo, en el Programa URB-AL, luego de finalizado el proyecto “Impacto del crecimiento del sector industrial químico y petroquímico en la gestión urbana de ciudades portuarias”, proyecto que fue impulsado en el año 2002, la ciudad no ha vuelto a involucrarse en programas de asistencia y cooperación. Como se planteó en el capítulo correspondiente, unos años más tarde solo se promovió la incorporación del gobierno local al Acuerdo de Cooperación Técnica asistido por Gie Adefrance, junto a otras instituciones de la ciudad.
- El lo que respecta a los hermanamientos, si bien en un principio se firmaron la casi totalidad de los acuerdos existentes con el propósito de promover el intercambio cultural, científico, comercial y educativo, y se llevaron a cabo acciones protocolares y oficiales con la finalidad de enriquecer a los vecinos bahienses a partir del conocimiento de otras culturas, costumbres y tradiciones, o bien de promocionar los productos y servicios de empresas locales y abrir oportunidades comerciales, pareciera que en la actualidad la promoción de tales acuerdos obedece a motivaciones que exceden la instrumentación de una política orientada en tal sentido. Por lo general, se agotan en la firma protocolar de convenios sin que se concreten posteriormente los objetivos previstos.
- Se dio impulso a programas aislados como Bahienses por el mundo o el intercambio de correspondencia entre escuelas de distintos países (Intercambio educativo), sin que se haya hecho una evaluación de los mismos ni incentivado el protagonismo de la ciudad o el intercambio de experiencias exitosas.

Se observa también que la participación en ferias, eventos y misiones internacionales de la ciudad no se hace de forma programada ni coordinada y la misma obedece a invitaciones recibidas, si que haya una clara decisión del gobierno local de alentar este tipo de participaciones.

- En lo que se refiere a los recursos destinados a la implementación de una política de nivel internacional, no sólo se advierte la escasa presencia de equipos técnicos y profesionales que componen la estructura del gobierno municipal encargada de su ejecución, sino que tampoco se observan recursos económicos orientados a tales acciones, siendo bajo o incluso inexistente el presupuesto destinado a estas actividades. Desde hace unos años, el área municipal encargada de los programas de inserción internacional, ha sido eliminada como unidad de ejecución presupuestaria, siendo éste un claro indicativo del escaso aporte de recursos económicos que el gobierno local destina a dichas actividades.

A pesar de los aspectos negativos reseñados, el desarrollo de estrategias de cooperación internacional y la profundización de las acciones de la ciudad de Bahía Blanca en la escena global parecerían seguir estando presentes en la agenda local. Recientes declaraciones de funcionarios comunales permiten avizorar una serie de expectativas focalizadas en posibles acciones a desarrollar, como revalorizar y reconocer la importancia del papel desempeñado por la cooperación internacional y las redes internacionales de ciudades.

Continuando con la metodología adoptada de comparar las estrategias desarrolladas en los últimos años por el gobierno de la ciudad de Bahía Blanca con las acciones llevadas a cabo por Rosario y Pergamino -y en general con las desplegadas por otras ciudades, tal lo evidenciado en la literatura consultada a lo largo de la investigación-, sería esperable que a nivel municipal se desarrollen una serie de acciones tendientes a revitalizar la participación de la ciudad a escala internacional. En tal sentido, y a modo de recomendación, me permito efectuar el trazado de algunos ejes de acción para la agenda política local de la ciudad de Bahía Blanca, en particular para el gobierno local:

1. Reconocer por parte de las autoridades locales la importancia de profundizar el proceso de cooperación y el mayor intercambio de experiencias entre el gobierno local y otros gobiernos latinoamericanos y europeos, como así también de fortalecer las estrategias de desarrollo local. Tal como afirmaran Borja y Castells (op. cit.) este es necesariamente el primer paso que deberá dar el gobierno local.
2. Establecer como necesidad del gobierno local el desarrollo de estrategias internas que permitan superar las dificultades ocasionadas por la falta de interés de algunas áreas con los temas relacionados a la cooperación internacional. Incluso, siendo una ciudad que cuenta con cierta experiencia en la participación de redes y proyectos de cooperación, sería propicio el desarrollo de estrategias y mecanismos de capacitación de sus funcionarios y técnicos en temas tales como cooperación internacional, acuerdos internacionales, captación de recursos, relaciones con agencias de carácter internacional, entre otros.
3. Involucrar al gobierno local en la búsqueda de nuevos instrumentos de cooperación internacional, como así también en el desarrollo de acciones que permitan a la ciudad mantener su participación en las redes en las que actualmente se encuentra adherida y amplíe su participación a nuevas redes y asociaciones de ciudades.
4. Poner en práctica acciones que le permitan potenciar su atracción, a partir de determinados factores, como la dotación de infraestructura (comunicaciones, redes viales y accesibilidad, área industrial, etc.), la calidad social y ambiental (clima social y cultural, oferta educativa, vivienda y hábitat, etc.) y, por último, la capacidad

innovativa y la cualidad de los recursos humanos (formación de recursos humanos, técnicos y profesionales, presencia de Universidades Nacionales y Centros de Investigación reconocidos internacionalmente, desarrollo tecnológico y capacidad empresarial). Ello en un todo de acuerdo a lo planteado por Borja y Castells (op. cit.).

5. Aprovechar las actividades de inducción y estimulación a la organización y fortalecimiento de los gobiernos locales como agentes destacados en el concierto internacional, desplegadas por organismos internacionales y, en particular, por el gobierno nacional. Esto tiene particular importancia ya que las políticas diseñadas por las ciudades deben considerar el contexto nacional en el que se llevarán adelante, principalmente las condiciones macroeconómicas, a fin de determinar por ejemplo, qué tipo de exportaciones o importaciones son más viables de promover o desarrollar en cada momento. Máxime considerando la existencia del Puerto, del Polo Petroquímico y la Zona Franca.
6. Articular y coordinar con los diferentes estamentos de gobierno las acciones destinadas a profundizar el proceso de internacionalización, aprovechando el reconocimiento que la provincia de Buenos Aires y la Nación otorgan a las ciudades en la escena internacional.
7. Orientar acciones políticas destinadas a superar las dificultades relacionadas a la precariedad de la infraestructura de apoyo al desarrollo de las actividades específicas de acción internacional. En tal sentido, una de las alternativas viables podría ser la de articular con otras ciudades de la región y las Universidades Nacionales los equipos técnicos y económicos (mediante la conformación de nuevos consorcios, asociaciones o agencias, o bien reflatando los entes ya existentes) a fin de superar las restricciones presupuestarias y los escasos recursos destinados a nivel municipal al desarrollo de una política internacional, de forma tal de acceder a los beneficios de las relaciones con otras ciudades y de la cooperación descentralizada a partir de una baja inversión de recursos públicos propios.
8. Fortalecer y rediseñar la estructura municipal encargada de coordinar y articular los temas de cooperación internacional a fin de mejorar y eficientizar las relaciones de la ciudad y su inserción en el escenario internacional, ampliar su protagonismo y fortalecer el intercambio de experiencias exitosas, tanto en el ámbito de los acuerdos bilaterales como en las redes.
9. Aceitar los mecanismos de la administración comunal con la intención de mejorar las relaciones con las agencias internacionales de cooperación y fomento, con el propósito de obtener créditos u otros recursos ofrecidos por el sistema financiero internacional.
10. Dar continuidad a la participación de las actividades planteadas por las diferentes redes que Bahía Blanca integra con el propósito de ampliar los intercambios propiciados por éstas. En el caso concreto de la Red Mercociudades la discontinuidad en la participación le imposibilita a Bahía Blanca hacer un aprovechamiento integral de las amplias ventajas y oportunidades que surgen de la colaboración mutua, sobre todo de aquellas ciudades que se encuentran enmarcadas en el mismo proceso de integración regional.
11. Fomentar el debate político entre los representantes del gobierno local (ejecutivo y deliberativo), representantes de centros académicos e instituciones intermedias y con la propia sociedad acerca de las ganancias y beneficios para la ciudad derivados de la apertura al exterior como también de los diferentes asuntos de

cooperación internacional, superando los preconceptos y reticencias que normalmente surgen al no vislumbrar, a corto plazo, sus beneficios.

12. Poner en marcha, a nivel del gobierno local, mecanismos de formación y capacitación de los profesionales involucrados en las actividades de cooperación descentralizada y, en general, de las relaciones internacionales. Para ello, sería sumamente valioso profundizar los lazos existentes con las Casas de Altos estudios y los contactos que éstas poseen a nivel internacional.
13. Identificar, a nivel de la agenda del gobierno local, las acciones prioritarias y las inversiones que las autoridades están dispuestas a efectuar a fin de impulsar nuevas políticas internacionales y de cooperación descentralizada, y de potenciar las existentes.

En definitiva, el diagnóstico presentado y las sugerencias generales de política realizadas pueden ser de utilidad para entender y evaluar el rol que la ciudad de Bahía Blanca podrá adoptar en los próximos años. Mucho dependerá, sin dudas, de las decisiones que las autoridades del gobierno municipal tomen en pos de profundizar el posicionamiento competitivo de la ciudad en el sistema nacional e internacional.

De todas formas, es importante tener en cuenta que no solo el Estado local es quien puede desarrollar estrategias de internacionalización sino que, como también ha quedado demostrado en otras ciudades, es necesario el involucramiento de OSC y de las Universidades, ya que éstas pueden resultar claves en la gestión de recursos externos. Se presenta entonces otro desafío para la ciudad de Bahía Blanca, recomponer la trama relacional entre el gobierno y las OSC a fin de afianzar a la ciudad en el contexto internacional obteniendo de ello claras ventajas para toda la comunidad.

ÍNDICE DE ABREVIATURAS

ABM - Asociación Brasileña de Municipios

ADB - Asian Development Bank

ADESO - Asociación para el Desarrollo Social

ADITAL - Alianza para el Desarrollo de las Tecnologías de Información en las Áreas Rurales

AICE - Asociación Internacional de Ciudades Educadoras

AL - América latina

ALPACA - Asociación Latinoamericana-estadounidense para Actividades Científicas y Artísticas

AMMA - Asociación de Municipios de México A. C.

ARQUISUR - Asociación de Facultades y Escuelas de Arquitectura de las Universidades Públicas del MERCOSUR

ASPAC - Section for Asia and Pacific (IULA)

BID - Banco Interamericano de Desarrollo

BIRD - Banco Mundial

CAECOPAZ - Centro Argentino de Entrenamiento Conjunto para Operaciones de Paz

CDPU - Centro de Documentación del Programa URB-AL

CE - Comisión Europea

CEE - Comunidad Económica Europea

CEPAD - Centro para la Participación y el Desarrollo Humano Sostenible

CERZOS - Centro de Recursos Renovables de la Zona Semiárida

CGLU - Ciudades y Gobiernos Locales Unidos

CIDEU - Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano

CIDOB - Centro de Información y Documentación Internacional de Barcelona

CIMES - Ciudades intermedias y urbanización mundial

CONFEDELCA - Conferencia Centroamericana para la Descentralización del Estado y el Desarrollo Local

CONICET - Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas de Argentina

COPROSO - Corredor Productivo del Sudoeste Bonaerense

COTAB - Consorcio de Municipios Turísticos de Buenos Aires

CRIBBAB - Centro Regional de Investigaciones Básicas y Aplicadas

DESA - Departamento de Asuntos Económicos y Sociales de las Naciones Unidas

ECOSOC - Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas

EMME - Section for the Eastern Mediterranean and Middle East (IULA)

EMS - Environmental Management Secretariat

EURATOM - Comunidad Europea de la Energía Atómica

FAL - Foro de Autoridades Locales por la Inclusión Social

FAM - Federación Argentina de Municipios

FAMSI - Fondo Andaluz de Municipios para la Solidaridad Internacional

FCM - Federations of Canadian Municipalities

FEMICA - Federación de Municipios del Istmo Centroamericano

FIAR - Feria Internacional de la Alimentación

FLACMA - Federación Latinoamericana de Ciudades, Municipios y Asociaciones

FMCU - Federación Mundial de las Ciudades Unidas

FUNPADEM - Fundación para la Paz y la Democracia de Costa Rica

HCD - Honorable Concejo Deliberante

IADO - Instituto Argentino de Oceanografía

ICLEI - Gobiernos Locales por la Sustentabilidad o Consejo Internacional para las Iniciativas Ambientales Locales

IDRC - International Development Research Centre

INDEC - Instituto Nacional de Estadísticas y Censos

INIBIBB - Instituto de Investigaciones Bioquímicas de Bahía Blanca

IPLAC - Instituto Pedagógico Latinoamericano y Caribeño

IULA - Unión Internacional de Autoridades Locales

JICA - Agencia Japonesa de Cooperación Internacional

MERCOSUR - Mercado Común del Sur

NLC - The National League of Cities, Estados Unidos de Norteamérica

LANAIS N 15 - Laboratorio de Análisis de Nitrógeno 15

OCD - Observatorio de Cooperación Descentralizada Unión Europea-América Latina

OCDE - Organización Mundial para la Cooperación y el Desarrollo Económico

OIT - Organización Internacional del Trabajo

OMAU - Observatorio de Medio Ambiente Urbano

OMS - Organización Mundial de la Salud

ONLUS - Asociación Mantovianos en el mundo

ONU - Organización de las Naciones Unidas

OPS - Organización Panamericana de la Salud

OSC - Organizaciones de la Sociedad Civil

PBI - Producto Bruto Interno

PEM - Plan Estratégico Metropolitano, Ciudad de Rosario

PGU - Programa de Gestión Urbana de las Naciones Unidas

PICAB - Programa de Integración Comercial Argentina - Brasil

PLAQUIQUI - Planta Piloto de Química e Ingeniería Química

PNUD - Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo

RAC - Red Andina de Ciudades

REMI - Reunión Especializada de Municipios e Intendencias del MERCOSUR

RUR - Rete Urbana de las Rappresentanze

SEMA - Secretariado de Manejo del Medio Ambiente para América Latina y el Caribe del Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo, Canadá

UCCI - Unión de Ciudades Capitales Iberoamericanas

UE - Unión Europea

UNESCO - Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura

UN-HABITAT - Programa de las Naciones Unidas para Asentamientos Humanos

UNICEF - Fondo de Naciones Unidas para la Infancia

UNNOBA - Universidad Nacional de Noroeste de la Provincia de Buenos Aires

UNS - Universidad Nacional del Sur

UPSO - Universidad del Sudoeste Bonaerense

UTN - Universidad Tecnológica Nacional

ZFBDDR - Zona Franca Bahía Blanca – Cnel. Rosales

BIBLIOGRAFÍA

ALBURQUERQUE, F. (2001), *Evaluación y reflexiones sobre las iniciativas de desarrollo económico local en América Latina*. Consejo de Investigaciones Científicas, Madrid, España.

AQUILINO, N. y SANTORI, T. (2011), *La internacionalización de la trama público-privada: el caso de Rafaela*. Revista Científica de UCES, Vol. XV, Nº 1, otoño 2011. Disponible en Internet en: http://desarrollo.uces.edu.ar:8180/dspace/bitstream/123456789/1266/1/Interpretacion_Aquilino_Santori.pdf

BARNIJ, M. (2003), *El camino de la descentralización*. Reflexiones políticas y sociales, diciembre 2003. Disponible en Internet en: http://www.reflexionespys.org.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=139:el-camino-de-la-descentralizacion-municipal&catid=

BATISTA, S.; JAKOBSEN, K.; y EVANGELISTA, A. (2008), *La apertura al exterior de las ciudades latinoamericanas y la cooperación descentralizada*. Colección de Estudios de Investigación. Dirección Observatorio de Cooperación Descentralizada Unión Europea-América Latina. Disponible en Internet en: <http://www.observ-ocd.org/temp/libreria-193.pdf>

BELLET SANFELIU, C. y LLOP-TORNÉ J. (2004 a), *Miradas a otros espacios urbanos: las ciudades intermedias*. Geo Crítica / Scripta Nova. Revista electrónica de geografía y ciencias sociales, Universidad de Barcelona, Barcelona, España, 15 de mayo de 2004, Vol. VIII, Nº 165. Disponible en Internet en: <http://www.ub.es/geocrit/sn/sn-165.htm>

BELLET SANFELIU, C. y LLOP-TORNÉ, J. (2004 b), *Ciudades intermedias. Entre territorios concretos y espacios globales*. Ciudad y territorio. Estudios Territoriales (CYTET), Vol. XXXVI, Nº 141-142, p. 569-581. Disponible en Internet en: http://www.mviv.es/es/pdf/CYTET/141/CT_141_569.pdf

BENKO, G. y LIPIETZ, A. (1994), *Las regiones que ganan. Distritos y redes. Los nuevos paradigmas de la geografía económica*. Edicions Alfons el Magnànim/Generalitat Valenciana/Diputació provincial de Valencia, España.

BENKO, G. (2000), *Estrategias de comunicación y marketing urbano*. Revista EURE (Santiago), Vol. 26, Nº 79, Santiago de Chile, Chile.

BOISIER, S. (2000), *Conversaciones sociales y desarrollo regional*. Editorial de la Universidad de Talca, Talca, Chile.

BOISIER, S. (2003), *¿Y si el desarrollo fuese una emergencia sistémica?*. Reforma y Democracia, Nº 27, CLAD, octubre, Caracas, Venezuela.

BOIX DOMÉNECH, R. (2003), *Redes de ciudades y Externalidades*. Tesis doctoral. Departament d'Economia Aplicada Universitat Autònoma de Barcelona, Barcelona, España. Disponible en Internet en: <http://www.tesisenred.net/bitstream/handle/10803/3995/rbd1de4.pdf?sequence=1>

BOIX DOMÉNECH, R. (2004), *Redes de ciudades y Externalidades*. Investigaciones Regionales, Nº 004, Asociación Española de Ciencia Regional, Alcalá de Henales, España, p. 5-27. Disponible en Internet en: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/289/28900401.pdf>

BORJA, J. (1994), *Ciudad con Proyecto o Ciudades en Crisis*. Exposición como Delegado de Relaciones Exteriores del Ayuntamiento de Barcelona, Presidente de Tecnologías Urbanas de Barcelona, Barcelona, España.

BORJA, J. (1999), *Las ciudades en la globalización. Planificación estratégica y proyecto de ciudad*. "Ciclo de Conferencias", Municipalidad de Bahía Blanca, Argentina.

BORJA, J. Y CASTELLS, M. (1997), *Local y global, la gestión de la ciudad en la era de la información*. Taurus, Buenos Aires, Argentina.

BUNGE, M. (2000), *La investigación científica: su estrategia y su filosofía*. 1a. ed., Editorial Siglo Veintiuno Editores, México.

BUSTOS CARA, R.; FORMIGA, N.; MARENCO, S.; y TONELLOTTO, S. (1998), *La dinámica de los procesos locales en el contexto de glogalización-fragmentación*. En Gorenstein, S. y Bustos Cara, R. (Comp.), "Ciudades y regiones frente al avance de la globalización", EdiUNS, Bahía Blanca, Argentina.

CABALLEROS OTERO, R. (2007), *URB-AL: un caso de cooperación descentralizada*. Observatorio de Cooperación Descentralizada Unión Europea - América Latina, Editorial Montevideo. Disponible en Internet en: <http://www.observ-ocd.org/LibreriaPagina.asp?id=274>

CABRERA ARIAS, M. (2004), *La ciudad del mundo multipolar*. Revista Tareas, N° 118, septiembre-diciembre. CELA -Centro de Estudios Latinoamericanos-, Justo Arosemena, Panamá, R. de Panamá. 2004. pp. 5-16. Disponible en Internet en: <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/tar118/cabrera.rtf>

CAFIERO, A. (2008), *La cooperación descentralizada en Argentina*. Observatorio de Cooperación Descentralizada Unión Europea - América Latina, Editorial Montevideo. Disponible en Internet en: <http://www.observ-ocd.org/temp/libreria-201.pdf>

CARAVACA BARROSO, I. (1999), *Un nuevo contexto para las políticas de Promoción y Ordenación Industrial*. "Ciclo de Conferencias", Municipalidad de Bahía Blanca, Argentina.

CARDARELLO, A. y RODRÍGUEZ, J. (2007), *Las redes de ciudades como herramienta privilegiada para la gestión de cooperación descentralizada*. Observatorio de Cooperación Descentralizada Unión Europea - América Latina, Editorial Montevideo. Disponible en Internet en: <http://www.observ-ocd.org/LibreriaPagina.asp?id=264>

CARRION, F. (2001), *Las nuevas tendencias de la urbanización en América latina*. En "La ciudad construida. Urbanismo en América latina", F. Carrión Ed., Serie Foro, FLACSO – Ecuador, Junta de Andalucía, Quito, Ecuador. Disponible en Internet en: http://www.flacsoandes.org/biblio/shared/exist_view.php?bibid=10726©id=114067&tab=opac

CARRION, F.; HARDEY J.; HERZER, H.; y GARCIA, A. (Comp.) (1986), *Ciudades en conflicto. Poder local, participación popular y planificación en las ciudades intermedias de América Latina*. Colección Ecuador/Urbano. Primera edición: Editorial El Conejo, Quito, Ecuador.

CASTELLS, M. (1999), *La Era de la Información. Economía, Sociedad y Cultura. Fin de Milenio*. Vol. III, Siglo XXI editores, México D.F., México.

CASTELLS, M. Y BORJA, J. (1996), *As cidades como atores políticos*. Novos Estudos CEBRAP, No. 45, julio, São Paulo, Brasil.

CASTELLS, M. y HALL, P. (1994), *Las tecnópolis del mundo. La formación de los complejos industriales del siglo XXI*. Alianza Editorial, Madrid, España.

CHELI, G. (2012), *Cooperación al Desarrollo: Una mirada sobre la relación entre América Latina y la Unión Europea*. Disponible en Internet en: <http://sobregestion.com/files/2012/02/Gabriela-Cheli.pdf>

CONSTITUCIÓN DE LA NACIÓN ARGENTINA

CONSTITUCIÓN DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES

CONTACTAR, La revista de los municipios (2000), *Los municipios de hoy y la cooperación internacional*. Año II, N° 6, octubre de 2000, Buenos Aires, Argentina

CORAGGIO, J. L. (1999), *Políticas de desarrollo local en Argentina: posibilidades, limitaciones y nuevos enfoques*. "Ciclo de Conferencias", Municipalidad de Bahía Blanca, Argentina.

INSTITUTO PROVINCIAL DEL EMPLEO (1998), *Corredores productivos. Análisis de las actividades industriales*. Provincia de Buenos Aires, Argentina.

CRAVACUORE, D. (2001a), *Análisis de gestión del Consorcio del Corredor Productivo del Sudoeste Bonaerense*, en: INAP (2001) Cooperación Intermunicipal en Argentina. Instituto Nacional de la Administración Pública – EUDEBA, páginas 145 a 157, Buenos Aires, Argentina.

CRAVACUORE, D. (2006), *Análisis del asociativismo intermunicipal en Argentina*, en: Medio Ambiente y Urbanización, Año 22, N° 64. Instituto Internacional de Medio Ambiente y Desarrollo - América Latina. Buenos Aires (Argentina). Disponible en Internet en: <http://biblioteca.municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/Analisis%20del%20asociativismo%20intermunicipal%20en%20Argentina.pdf>

CRAVACUORE, D.; ILARI, S. y VILLAR, A. (2004), *La articulación en la gestión municipal. Actores y políticas*. Universidad Nacional de Quilmes Editorial, Argentina.

CREEBBA (2000), *Camino a Brasil: corredor Trasandino del Sur*. Indicadores de Actividad Económica (IAE), N° 51, julio 2000, Bahía Blanca, Argentina.

CREEBBA (2000), *El Corredor Bioceánico como estrategia de desarrollo*. Indicadores de Actividad Económica (IAE), N° 53, noviembre 2000, Bahía Blanca, Argentina.

CREEBBA (2001), *Corredor Bioceánico: eje de integración y desarrollo*. Indicadores de Actividad Económica (IAE), N° 55, marzo 2001, Bahía Blanca, Argentina.

CREEBBA (2001), *Una propuesta para el Ferrocarril Trasandino*. Indicadores de Actividad Económica (IAE), N° 58, septiembre 2001, Bahía Blanca, Argentina.

CREEBBA (2003), *Escenarios para el Corredor Trasandino del Sur*. Indicadores de Actividad Económica (IAE), N° 70, septiembre 2003, Bahía Blanca, Argentina.

CREEBBA (2004), *Corredor Bioceánico: competitividad de sistemas logísticos*. Indicadores de Actividad Económica (IAE), N° 73, marzo 2004, Bahía Blanca, Argentina.

CREEBBA (2004), *Corredor Bioceánico: Competitividad de sistemas logísticos II*. Indicadores de Actividad Económica (IAE), N° 74, mayo 2004, Bahía Blanca, Argentina.

CREEBBA (2005), *Mercado y Competitividad del Corredor Trasandino del Sur*. Indicadores de Actividad Económica (IAE), N° 79, marzo 2005, Bahía Blanca, Argentina.

CREEBBA (2011), *Oportunidades de intercambio en el Corredor Trasandino del Sur*, en Indicadores de Actividad Económica (IAE), N° 116, mayo 2011, Bahía Blanca, Argentina.

CUADRADO ROURA, J. (1998), *Disparidades Regionales en el crecimiento. Convergencia, divergencia y factores de competitividad territorial*. Ponencia presentada en el IV Seminario Internacional de la Red Iberoamericana de Investigadores sobre Globalización y Territorio, CIDER, Uniandes, Bogotá, Colombia

DE ELIZAGARATE GUTIÉRREZ, V.; MEDIANO SERRANO, L. y SÁEZ VEGAS, L. (2010), *Aproximación empírica a la orientación al mercado desde la perspectiva de las ciudades españolas*. Revista de Dirección y Administración de Empresas. N° 17, diciembre 2010 p. 17. Disponible en Internet en: http://www.enpresa-donostia.ehu.es/p256-content/es/contenidos/informacion/euempss_revista/es_revista/adjuntos/17_1.pdf

DE MATTOS, C. (1998), *Reestructuración, crecimiento y expansión metropolitana en las economías emergentes latinoamericanas*. En Gorenstein, S. y Bustos Cara, R. (Comp.), "Ciudades y regiones frente al avance de la globalización", EdiUNS, Bahía Blanca, Argentina.

DE MATTOS, C. (1999), *Nuevas teorías del crecimiento económico: lectura desde perspectiva de los territorios de la periferia*. En Barbeito, A., Geymonat, A. y Roig, R. (Comp), "Globalización y políticas de desarrollo territorial", Instituto de Desarrollo Regional, Facultad de Ciencias Económicas, Universidad Nacional de Río Cuarto, Río Cuarto, Córdoba, Argentina.

DE MATTOS, C. (2002), *Transformación de las ciudades latinoamericanas. ¿Impactos de la globalización?*, EURE, Santiago de Chile, diciembre 2002, Vol. 28; N° 85, p. 5-10. Disponible en Internet en: http://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=50250-71612002008500001&ing=es&nrm=iso

DE LISO, C. (1999), *Una construcción diferente*. En "Globalización, desarrollo local y redes asociativas", Mario Elgue (comp.), Ediciones Corregidor, Buenos Aires, Argentina.

DIARIO LA NACIÓN, *Iniciativa de paz: hermandad entre ciudades*, 14 de marzo de 2004. Disponible en Internet en: http://www.lanacion.com.ar/nota.asp?nota_id=580269

DIARIO LA NACIÓN - SUPLEMENTO ADN CULTURA. Entrevista a Saskya Sassen, sábado 10 de julio de 2010. Disponible en Internet en: <http://www.lanacion.com.ar/1282177-la-globalidad-nacional>

DIARIO LA NUEVA PROVINCIA (2004), *Bahía Blanca, en un programa de la UE*, 6 de mayo de 2004, Bahía Blanca, Argentina.

DIARIO LA NUEVA PROVINCIA (2004), *Viajó el Secretario José Rodríguez*, 13 de octubre de 2004, Bahía Blanca, Argentina.

DIARIO LA NUEVA PROVINCIA (2008), *Cooperación Técnica*, 26 de abril de 2008, Bahía Blanca, Argentina.

DIARIO LA OPINIÓN DE PERGAMINO, 11 de junio de 2010. Disponible en Internet en: <http://www.laopinion-pergamino.com.ar/nota.asp?date=&vernota=31137>

DIARIO RÍO NEGRO, *Nuevo impulso al Corredor Bioceánico*. Neuquén, 1º de octubre de 2005, Argentina.

DIEZ, J. (2008), *Desarrollo económico en Bahía Blanca: un análisis desde el enfoque de sistemas productivos locales*. Revista Universitaria de Geografía, V.17 N° 1, Bahía Blanca 2008.

DIEZ, J. y GUTIERREZ, R. (2009), *Transformaciones en la gestión municipal y políticas para el desarrollo local: experiencias del sudoeste bonaerense*. EdiUNS, Bahía Blanca, Argentina.

DROMI, J. (1983), *Federalismo y Municipio*. Ediciones Ciudad Argentina, Talleres Gráficos La Tarde, Mendoza, Argentina

ECO, U. (2004), *Cómo se hace una tesis: Técnicas y procedimientos de estudio, investigación y escritura*. Editorial Gedisa, Barcelona, España.

ERMIDA URIARTE, O. (1999), *Instituciones y relaciones laborales en el Mercosur*. En "Las dimensiones sociales de la Integración regional en América Latina" de Franco, R. y Di Filippo A. (Comps.) Naciones Unidas - CEPAL - Comisión Económica para América Latina y El Caribe. Santiago de Chile.

FERNANDEZ, G. (2004), *La imagen de la ciudad como recurso para la Gestión estratégica del desarrollo urbano*. En "Lecturas de economía, gestión y ciudad", Fernández, G. y Leva, G. (Comps.), Universidad Nacional de Quilmes Editorial, Bernal, Argentina.

FERNANDEZ, G. y LEVA, G. (2004), *Introducción*. En "Lecturas de economía, gestión y ciudad", Fernández, G. y Leva, G. (Comps.), Universidad Nacional de Quilmes Editorial, Bernal, Argentina.

FINQUELIEVICH, S. (2001), *Ciudades en el espacio de las redes: nuevas centralidades y periferias urbanas en la sociedad informacional*. Mundo Urbano (Revista digital), N° 14, nov.-dic. 2001,

Universidad Nacional de Quilmes, UrbaRed. Disponible en Internet en: http://www.mundourbano.unq.edu.ar/index.php?option=com_content&view=article&id=96&catid=87

FREIRE LIMA, M.; LOBODA FRONZAGLIA, M.; y BATISTA, S. (S/F), *Redes de ciudades*. Observatorio de Cooperación Descentralizada Unión Europea - América Latina. Disponible en Internet en: http://www.observ-ocd.org/temp/libreria-103_1.pdf

FONT, J. (1999), *Competencia y colaboración de ciudades: la aportación del benchmarking*. Curso Ciudad Futura: Nuevas Modalidades en Planificación y Gestión de Ciudades. En Biblioteca del Plan Estratégico Rosario Metropolitana, Rosario, Argentina. Disponible en Internet en: http://www.perm.org.ar/biblioteca/articulos/dcompetencia_y_colaboracion_de_ciudades.pdf

FONT, J. (2000), *El Bilbao metropolitano en la nueva economía: Retos y oportunidades*. En Euskonews & Media, 2000/2-25/3-3, ISSN 1139-3629, Gobierno Vasco. Disponible en Internet en: <http://www.euskonews.com/0068zbnk/frgaia.htm>

GORENSTEIN, S. (1998), *Evolución y perspectivas de los consorcios productivos bonaerenses*. "Consortios Productivos Intermunicipales: el desafío regional", Cuaderno N° 4, Serie investigación, IPAC, Buenos Aires, Argentina.

GORENSTEIN, S. y BURACHIK, G. (1998), *Nuevos enfoques en la políticas territoriales. Primeras evidencias en la provincia de Buenos Aires*. En Gorenstein, S. y Bustos Cara, R. (Comp.), "Ciudades y regiones frente al avance de la globalización", EdiUNS, Bahía Blanca, Argentina.

GORENSTEIN, S.; LEGNINI, C.; y PELLIZA, L. (1998). Ejes de Desarrollo "Cruz del Sur" (1° parte). Serie investigaciones del Instituto de Ciencias Políticas, Sociales y Económicas para el Desarrollo Bonaerense (INDEB) y del Instituto de Ciencias Políticas y Sociales (ICPS), Buenos Aires, Argentina.

HERNÁNDEZ FERREIRO, C. e ILLÁN SAILER, J. (2007): *La cooperación descentralizada y el fortalecimiento institucional de los gobiernos locales en el Norte y en el Sur*. Observatorio de Cooperación Descentralizada Unión Europea - América Latina, Editorial Montevideo. Disponible en Internet en: <http://www.observ-ocd.org/LibreriaPagina.asp?id=270>

ILARI, S. (2010): *Los dispositivos de enlace y los grados de coordinación intermunicipal. El menú de alternativas*. En Fernández Alles, J. y Trocello, G. (coord.), Municipios e integración territorial. Alternativa de la cooperación internacional, AECID, Madrid, España.

LEGNINI, C.; SALABERRY, M. e IGLESIAS, G. (1999), *Municipalismo, Descentralización y Región*. Serie investigaciones "Cruz del Sur", Eje de Desarrollo N° 4, Instituto de Ciencias Políticas, Sociales y Económicas para el Desarrollo Bonaerense (INDEB) e Instituto de Ciencias Políticas y Sociales (ICPS), Buenos Aires, Argentina.

LEVA, G. (2004), *Globalización, Competitividad internacional y ciudad*. En "Lecturas de economía, gestión y ciudad", Fernández, G. y Leva, G. (Comps.), Universidad Nacional de Quilmes Editorial, Bernal, Argentina.

LEY ORGÁNICA DE LAS MUNICIPALIDADES DE LA PROVINCIA DE BUENOS AIRES.

LOSA, N. (1999), *Derecho Municipal, Público Provincial y Contravencional*. Ediciones Jurídicas Cuyo, Mendoza, Argentina.

LOZANO, R. (2007), *La Cooperación descentralizada. Una nueva competencia de los gobiernos locales*. Ponencias del IV Congreso Los retos de la democracia local. El papel de los gobiernos municipales, indígenas y delegacionales en la superación de la pobreza y la desigualdad social - Red de Investigadores en Gobiernos Locales Mexicanos (IGLOM). Disponible en Internet en: <http://www.iglom.org.mx/wp-content/uploads/2008/12/raquel-lozano-la-cooperacion-descentralizada-una-nueva-competencia-de-los-gobiernos-locales.pdf>

MERCOCIUDADES: *Actas, Declaraciones, documentos de trabajo, informes políticos y de gestión de la Red de Mercociudades*. Disponible en Internet en <http://www.mercociudades.org>

MERCOSUR/CMC/DEC N° 59/00, *Reestructuración de los Órganos dependientes del Grupo Mercado Común y de la Comisión de Comercio del MERCOSUR*, 14 de diciembre de 2000.

MERCOCIUDADES, SECRETARÍA TÉCNICA PERMANENTE DE MERCOCIUDADES (2001), *Mercociudades: Una respuesta de las ciudades al proceso de integración regional*. Montevideo, Uruguay. Disponible en Internet en <http://www.mercociudades.org>

MICHELINI, J. y DAVIES, C. (2009), *Ciudades intermedias y desarrollo territorial: un análisis exploratorio del caso argentino*. Documentos de Trabajo GEDEUR N° 5, Grupo de Estudios sobre Desarrollo Urbano, Madrid, España. Disponible en Internet en: <http://www.ge deur.es/documentostrabajo/ciudadesintermediasargentina.pdf>

MONCAYO JIMENEZ, E. (2003), *Geografía económica de la Comunidad Andina: Las regiones activas en el Mercado Comunitario*. Informe final presentado a la Secretaría General de la Comunidad Andina, Bogotá, Colombia, octubre de 2003. Disponible en Internet en: <http://www.comunidadandina.org/public/libro32.pdf>

MORET, N. (2008): *Intermunicipalismo y cooperación descentralizada*. Observatorio de Cooperación Descentralizada Unión Europea - América Latina, Editorial Montevideo. Disponible en Internet en: <http://www.observ-ocd.org/temp/libreria-208.pdf>

MUNICIPALIDAD DE BAHÍA BLANCA, Plan Estratégico Bahía Blanca, 1999

MUNICIPALIDAD DE BAHÍA BLANCA, Informe de Prensa, 21 de octubre de 2004

MUNICIPALIDAD DE BAHÍA BLANCA, Informe de Prensa, 23 de abril de 2008

MUNICIPALIDAD DE BAHÍA BLANCA, Informe de Prensa, 13 de agosto de 2008

MUÑIZ MARTÍNEZ, N. y CERVANTES BLANCO, M. (2004), *Desarrollo de un sistema de indicadores urbanos como base de un análisis de marketing de ciudades*. En "Lecturas de economía, gestión y ciudad", Fernández, G. y Leva, G. (Comps.), Universidad Nacional de Quilmes Editorial, Bernal, Argentina.

ODDONE, C. y GRANATO, L. (2005), *Una integración diferente: el caso de Mercociudades*. Observatorio de la Economía Latinoamericana N° 38, febrero 2005. Disponible en Internet en: <http://www.eumed.net/coursecon/ecolat/ar/>

ODDONE, C., GRANATO, L. Y DURÁN, S. (2007), *Aportes para una mirada local del MERCOSUR: Las ciudades y los municipios en la Red de Mercociudades*. Universidad de Palermo – Centro de Estudios para el Desarrollo Exportador (CEDEX). Disponible en Internet en: http://www.palermo.edu/economicas/pdf_economicas/cedex/investigacion/articulo_mercociudades.pdf

Organización de las Naciones Unidas (ONU) - Centro de Noticias (2012), *La población urbana mundial crecerá un 75%*, 6 de abril de 2012. Disponible en Internet en: <http://www.un.org/spanish/News/fullstorynews.asp?>

OSORIO RAMIREZ, E. (2005), *Productividad y Crecimiento Económico*. Observatorio de Coyuntura Económica Internacional. Instituto de Economía Internacional, Universitat de València, España. Disponible en Internet: <http://www.comunidadandina.org/public/libro32C1.pdf>

PANCORBO DE SANDOVAL, J. y HEVIA, A. (2004), *La planificación estratégica territorial: Una visión desde el Marketing*. En "Lecturas de economía, gestión y ciudad", Fernández, G. y Leva, G. (Comps.), Universidad Nacional de Quilmes Editorial, Bernal, Argentina.

PASCUAL ESTEVE, J.M. (2001), *De la planificación a la gestión estratégica de las ciudades*. Estratègies de Qualitat Urbana, Àrea de Cooperació - Oficina de la Xarxa Barcelona Municipis de Qualitat xarxa de municipis, en Elements de debat territorial Núm. 13 - gener del 2001. Disponible en Internet en: <http://www.diba.cat/territori/fixters/13elements.pdf>

PETRANTONIO, M. (2003), *Innovando en gestión local: la importancia de definir una política exterior local*. Artículo del V Seminario Nacional de REDMUNI "La reforma municipal pendiente. Perspectivas y prospectivas" (mimeo).

PINTO DA CUNHA, J. (2002), *Urbanización, redistribución espacial de la población y transformaciones socioeconómicas en América Latina*. CEPAL – ECLAC, Serie Población y Desarrollo, Proyecto Regional de Población 2002-2003 CELADE-FNUAP (Fondo de Población de las Naciones Unidas), Centro Latinoamericano y Caribeño de Demografía (CELADE) – División de Población, Santiago de Chile, Chile, septiembre de 2002.

POSADA, M. (S/F), *Desarrollo rural y desarrollo local. Los primeros pasos de los Consorcios Productivos de la Provincia de Buenos Aires*. Disponible en Internet en: <http://biblioteca.municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/consorcios%20municipales-Posada.PDF>

PRECEDO LEDO, A. (1996), *Ciudad y Desarrollo Urbano*. Colección Espacios y Sociedades, Serie Mayor Nº 6, Editorial Síntesis, Madrid, España.

PULIDO, N. (2004), *Globalización y surgimiento de ciudades "intermedias" en América Latina y en Venezuela*. Revista Geográfica Venezolana, Vol. 45, p. 91-121. Disponible en Internet en: <http://www.saber.ula.ve/bitstream/123456789/24611/2/articulo45-1-4.pdf>

QUARTUCCI, E. (1997), *Reestructuración productiva y repercusiones en el escenario laboral bahiense*. Trabajo de Grado de la Carrera de Licenciatura en Economía, Departamento de Economía, Universidad Nacional del Sur, Bahía Blanca, Argentina (mimeo).

QUARTUCCI, E. (2004), *La integración de ciudades. Bahía Blanca y su vinculación a la Red de Mercociudades*. En Ponencias del XI Encuentro de Cátedras de Ciencias Sociales y Humanísticas para las Ciencias Económicas, realizado en Rosario los días 5 y 6 de junio 2004, Versión en CD Área 3, Trabajo 2, p. 43-54.

QUARTUCCI, E. (2005), *La integración de las ciudades: la Red de Mercociudades*. En "Hacia la Nueva Civilización, Paneles y Ponencias del V Encuentro Internacional de Economía", CIEC, Tomo II, Luis Eugenio Di Marco Editor, Córdoba, Argentina.

QUARTUCCI, E.; SETTIMI, S.M.; y AUDINO, P. (2003), *Estrategias locales de crecimiento. Competencia y colaboración de ciudades*. En Ponencias del X Encuentro de Cátedras de Ciencias Sociales y Humanísticas para las Ciencias Económicas realizado en Paraná, Argentina [Versión digital en <http://www.docentescsh.org.ar/>]

QUINTERO LÓPEZ, R. (2005), *El Asociativismo Municipal en América Latina*. Federación Latinoamericana de Ciudades, Municipios y Asociaciones de Gobiernos Locales, Quito, Ecuador, enero de 2005. Disponible en Internet en: http://dc106.4shared.com/download/22770601/58ef34ad/Quintero_FLACMA__2005__Asociat.pdf

RECA, R. (1999), *La creación de municipios en la Provincia de Buenos Aires*. Revista de Administración Pública (RAP Nº 247 y 248), Abril/Mayo, Buenos Aires, Argentina.

REESE, E. (1999), *Planificación estratégica, reforma del Estado y transformación de la ciudad. Algunas experiencias en Argentina*. En "Ciclo de Conferencias", Municipalidad de Bahía Blanca, Argentina.

REPETTO, F. (2005), *La dimensión política de la coordinación de programas y políticas sociales: Una aproximación teórica y algunas referencias prácticas en América Latina*. En Repetto, F. (editor)

La Gerencia Social ante nuevos retos del desarrollo social en América Latina. Magna Terra Editores. Guatemala.

RHI-SAUSI, J. L. (2007), *Desarrollo regional, sistemas productivos locales e innovación territorial. Agenda para una alianza estratégica euro-latinoamericana*. Conferencia conclusiva del Programa URBAL, EuropeAID, Comisión Europea, Rosario, Argentina. Disponible en Internet en: http://www.observ-ocd.org/temp/actualidad-resum_Rhi_sausi.pdf.

RODRÍGUEZ, J. y CARDARELLO, A. (2007), *Las redes de ciudades como herramienta privilegiada para la gestión de cooperación descentralizada*. Observatorio de Cooperación Descentralizada Unión Europea - América Latina, Editorial Montevideo, p. 43. Disponible en Internet en: http://www.observ-ocd.org/temp/libreria-Anuario2_2.pdf

ROMERO, M. (2004), *La cooperación descentralizada: nuevos desafíos para la gestión urbana*. Urbano, mayo, año/volumen 7, N° 009, Universidad de Bío Bío, Concepción, Chile, pp. 76-85. Disponible en Internet en: <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/198/19800912.pdf>

ROMERO, M. (2005), *Nuevos enfoques en la Cooperación Internacional. La cooperación descentralizada y el Programa URB-AL de la Comisión Europea*. Disponible en Internet en: http://ec.europa.eu/europeaid/where/latin-america/regional-cooperation/urbal/documents/publications/ponencia_mrh_florianopolis_es.pdf

ROMERO, M. (2006), *La Cooperación Descentralizada Local. Aportes para la construcción de un marco de referencia conceptual en el espacio de las relaciones Unión Europea-América Latina*. Editorial Montevideo, Observatorio de Cooperación Descentralizada UE-AL, 2006. Disponible en Internet en: <http://www.observ-ocd.org/libreriapagina.asp?id=233>

ROMERO, J. L. (2009), *La ciudad Occidental. Culturas urbanas en Europa y América*, Siglo Veintiuno Editores, Buenos Aires, Argentina.

SARRAUTE SAINZ, S. y THÉRY, H. (2007), *Análisis de las relaciones bilaterales entre las administraciones públicas sub-nacionales de América Latina y la Unión Europea*, en Observatorio de Cooperación Descentralizada Unión Europea - América Latina, Editorial: Montevideo. Disponible en Internet en: http://www.observ-ocd.org/temp/libreria-Anuario2_1.pdf

SASSEN, S. (1997), *Cities in the Global Economy*. Simposio "La Ciudad Latinoamericana y del Caribe en el Nuevo Siglo", BID, Barcelona, España.

SASSEN, S. (1999), *La Ciudad Global. Nueva York, Londres, Tokio*. Editorial Eudeba, Buenos Aires, Argentina.

SASSEN, S. (2001), *¿Perdiendo el control? La soberanía en la era de la globalización*. Editions Bellaterra, Barcelona, España.

SCRIBANO, O. (2008), *El proceso de investigación social cualitativo*. Prometeo libros, Buenos Aires, Argentina.

SEPULVEDA RAMIREZ, L. (2001), *Construcción regional y desarrollo productivo en la economía de la globalidad*. Serie Estudios y Perspectivas, CEPAL (Oficina Buenos Aires), N° 03, p. 88, Santiago de Chile, Chile.

SILVA LIRA, I. (2003): *Disparidades, competitividad territorial y desarrollo local y regional en América Latina*. En CEPAL Serie Gestión pública N° 33, Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES), Dirección de Gestión del Desarrollo Local y Regional, Santiago de Chile, abril de 2003. Disponible en Internet en: http://www.economia.gob.mx/pics/p/p2760/cipi_1Gdes_local_AL.pdf

SONNTAG, H. y ARENAZ, N. (1995), *Lo Global, Lo Local, Lo Híbrido. Aproximaciones a una discusión que comienza*. Gestión de las Transformaciones Sociales – MOST, Documentos de debate N° 6, UNESCO.

SUBIRATS, J. (coord.) (2002), *Redes, territorios y Gobierno: Nuevas respuestas locales a los retos de la globalización*. Diputació de Barcelona, Barcelona, España.

TABORGA, H. (1982), *Cómo hacer una tesis*. Tratados y Manuales Grijalbo. Editorial Grijalbo, México.

TOMÁS, M. (2003), *Economía de las ciudades. La marquetización de las ciudades*. En *Café de las ciudades*. Conocimiento, reflexiones y miradas sobre la ciudad. Revista digital de aparición mensual, año 2, N° 6, abril de 2003. Disponible en Internet en www.cafedelasciudades.com.ar

UNESCO (1999), UIA, Ministerio de Asuntos Exteriores. Dirección: Josep M. Llop Torné, Edit. Ajuntament de Lleida, Lleida, 11 de mayo de 1999. Disponible en Internet en: <http://www.unesco.org/most/ciudades.pdf>

VAZQUEZ BARQUERO, A. (2000 a), *Desarrollo económico local y descentralización: aproximación a un marco conceptual*. LC/R. 1964, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Santiago de Chile, Chile.

VÁZQUEZ BARQUERO, A. (2000 b), *Desarrollo económico local: Aproximación a un marco conceptual*. Comisión Económica Para América Latina (CEPAL/GTAZ), Santiago de Chile, Chile.

VAZQUEZ BARQUERO, A. (2000 c), *Desarrollo endógeno y globalización*. Revista EURE (Santiago), Vol. 26, N° 79, diciembre, Santiago de Chile, Chile.

VAZQUEZ BARQUERO, A. (2002), *Desarrollo endógeno*. Universidad Autónoma de Madrid, en Geomundos, Corporación para el Desarrollo Endógeno. Disponible en Internet en: http://www.geomundos.com/ongs/CORPOENDOGENA/desarrollo-endogeno1antonio-vazquez-barquero_doc_19398.html

VIEGO, V. (2004), *El desarrollo industrial en los territorios periféricos. El caso Bahía Blanca*. EdiUNS, Bahía Blanca, Argentina.

VIEYTES, R. (2004), *Metodología de la investigación en organizaciones, mercado y sociedad: epistemología y técnicas*. Editorial de las Ciencias, Buenos Aires, Argentina.

WAINERMAN, C. y SAUTU, R. (comps.), *La trastienda de la investigación*. Ediciones Lumiere. Tercera edición ampliada, Buenos Aires, Argentina.

ZAPATA GARESCHE, E. (2007), *Manual práctico para internacionalizar la ciudad. Guía para la acción exterior de los gobiernos locales y la cooperación descentralizada*. Unión Europea-América Latina. Vol. 1, Diputación de Barcelona. Disponible en Internet en: http://www.observ-ocd.org/temp/libreria-Manual1_es.pdf

ZINGONI, J. (2001), *Herramientas participativas para la co-gestión del desarrollo local: la experiencia de Bahía Blanca*. En *Oportunidades para el financiamiento de ciudades experiencias de las ciudades del MERCOSUR*. Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), Santiago de Chile, Chile, 6 y 7 de diciembre de 2001. Disponible en Internet en: <http://www.eclac.org/ddsah/noticias/discursos/0/8950/zingoni.pdf>

Archivos consultados

Municipalidad de Bahía Blanca – Honorable Concejo Deliberante de Bahía Blanca

Ordenanza N° 5.249/88 (Expte. HCD- 887-1988)

Ordenanza N° 7.863/94 (Expte. HCD-108-1994)

Ordenanza N° 8.813/95 (Expte. HCD-900-1995)

Ordenanza N° 9.354/96 (Expte. HCD-922-1996)
Ordenanza N° 9.558/97 (Expte. HCD-823-1997)
Ordenanza N° 9.573/97 (Expte. HCD-266-1997)
Ordenanza N° 9.618/97 (Expte. HCD-214-1997)
Ordenanza N° 9.890/97 (Expte. HCD-268-1997)
Ordenanza N° 10.938/00 (Expte. HCD-498-2000)
Ordenanza N° 11.028/00 (Expte. HCD-272-2000)
Ordenanza N° 11.784/02 (Expte. HCD-206-2002)
Ordenanza N° 12.396/03 (Expte. HCD-800-2003)
Ordenanza N° 12.454/03 (Expte. HCD-676-2003)
Ordenanza N° 13.152/05, (Expte. HCD-259-2005)
Ordenanza N° 14.130/06 (Expte. HCD-1022 -2005)
Expte. HCD-1062-2009

Presupuestos de Gastos y Cálculos de Recursos del Municipio de Bahía Blanca correspondientes a diferentes ejercicios fiscales.

Documentos inéditos

Acta Constitutiva de la Red de Ciudades del Corredor Bioceánico Bahía Blanca – Talcahuano, surgida en el “Primer Encuentro de Alcaldes e Intendentes de las ciudades del Corredor Bioceánico Bahía Blanca – Talcahuano”, septiembre 2001, Bahía Blanca.

Intercambio epistolar entre el gobierno municipal de Bahía Blanca y los gobiernos de las ciudades de Montevideo, Sevilla, Jerez y Rosario con la intención de conformar grupos de ciudades en el marco del Programa URB-AL.

Documentación oficial del proyecto URB-AL, Gobierno municipal de Bahía Blanca

Sitios webs oficiales consultados

Asociación Brasileña de Municipios – ABM, <http://www.abm.org.br>

Asociación Internacional Ciudades Educadoras – AICE, http://www.bcn.es/edcities/aice/estaticos/espanyol/sec_educating.html

Asociación de Municipios de México A. C. – AMMA, <http://www.ammac.org.mx/>

Cancillería Argentina – Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto de la República Argentina, <http://www.cancilleria.gov.ar>

Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano - CIDEU, <http://www.cideu.org>

Centro de Documentación del Programa URB-AL (CDPU), <http://www.centrourbal.com/>

Ciudad Autónoma de Buenos Aires,
http://www.buenosaires.gov.ar/areas/internacionales/rel_bilaterales.php?menu_id=14806

Ciudades Educadoras, <http://www.bcn.es>

Ciudades Hermanas, <http://www.sister-cities.org>

Ciudades Unidas Contra la Pobreza, <http://www.vup-ucp.org>

Ciudades y Gobiernos Locales Unidos – CGLU, <http://www.cities-localgovernments.org/uclg>

Comisión Europea – URB-AL, <http://ec.europa.eu/>

Confederación Nacional de Municipios, <http://www.cnm.org.br>

Consortio de Municipios Turísticos de Buenos Aires - COTAB, <http://www.cotabturismo.com.ar>

Eurocities, <http://www.eurocities.eu>

Federación Argentina de Municipios - FAM, <http://www.fam-online.org>

Federación Latinoamericana de Ciudades, Municipios y Asociaciones – FLACMA,
<http://www.flacma.org>

Federación de Municipios del Istmo Centroamericano – FEMICA, <http://www.femica.org>

Federation Canadienne des Municipalités / Federations of Canadian Municipalities – FCM,
<http://www.fcm.ca>

Foro de Autoridades Locales por la Inclusión Social – FAL, <http://www.fal-caracas2006.org>

Frente Nacional de Alcaldes/Prefeitos, <http://www.fnp.org.br>

Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INDEC) - Censo Nacional de Población, Hogares y Viviendas 2010, http://www.censo2010.indec.gov.ar/preliminares/cuadro_santafe.asp

International Council or Local Environment Initiatives – ICLEI, <http://www.iclei.org>

Mercociudades, <http://www.mercociudades.org/>

Metrópolis, <http://www.metropolis.org>

Ministerio de Economía de la provincia de Buenos Aires,
<http://www.ec.gba.gov.ar/Estadistica/censo2010/censoresultdefinitivo.htm>

Municipio de Pergamino, <http://www.pergamino.gov.ar/>

Municipalidad de Rosario, <http://www.rosario.gov.ar/>

Observatorio de Cooperación Descentralizada Unión Europea-América Latina, <http://www.observ-ocd.org>

Observatorio de Medio Ambiente Urbano (OMAU) - Servicio de Programas Europeos del Ayuntamiento de Málaga, <http://www.omau-malaga.com>

Programa Integrado de Cooperación Técnica de la Cooperación Italiana (PICT),
<http://www.programa-pict.org.ar>

Red Andina de Ciudades, http://www.comunidadandina.org/ciudades_region.htm

Red Argentina de Municipios y Comunidades Saludables, <http://municipios.msal.gov.ar>

Red C-6, <http://www.c-6.net>

Red de Bibliotecas Virtuales de Ciencias Sociales de America latina y el Caribe, de la Red de Centros Miembros de CLACSO, <http://www.clacso.org.ar/bibliotecabiblioteca@clacso.edu.ar>

The National League of Cities - Estados Unidos de Norteamérica - NLC, <http://www.nlc.org>

Unión de las Ciudades Capitales Iberoamericanas – UCCI, <http://www.munimadrid.es/ucci>

URB-AL, <http://centrourbal.com>