



# EL ABC DE LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS CIUDADES MEXICANAS



**GOBIERNO DE  
MÉXICO**

**RELACIONES EXTERIORES**  
SECRETARÍA DE RELACIONES EXTERIORES



**INSTITUTO  
MATÍAS  
ROMERO**

**45**  
ANIVERSARIO

**INSTITUTO  
MATÍAS  
ROMERO**

# EL ABC DE LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS CIUDADES MEXICANAS



GOBIERNO DE  
**MÉXICO**

**RELACIONES EXTERIORES**

SECRETARÍA DE RELACIONES EXTERIORES



INSTITUTO  
MATÍAS  
ROMERO







Visita de la Ciudad de Guanajuato | Edmundo Alianza Paz | 1915 | CHIS.EXP.M12.V5.0102

# CONTENIDO

---

## **PRESENTACIÓN**

del Secretario de Relaciones Exteriores

## **INTRODUCCIÓN**

del Director General de Coordinación Política

## **CAPÍTULO 1. LA SECRETARÍA DE RELACIONES EXTERIORES**

- ◆ La importancia de la acción internacional local.
- ◆ DGCP como área de enlace con los gobiernos locales.
- ◆ Temas que atiende DGCP/ gobiernos locales.
- ◆ Delegaciones de la SRE en las entidades federativas.
- ◆ Representaciones diplomáticas y consulares.

## **CAPÍTULO 2. PLANEACIÓN ESTRATÉGICA INTERNACIONAL Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL**

- ◆ El enfoque territorial en el desarrollo de estrategias de internacionalización.
- ◆ La acción internacional como política pública.
- ◆ Planificación estratégica de la internacionalización local.
- ◆ Comunicar: elemento clave de la política pública de acción internacional en la ciudad.

- ◆ Articulación de un Plan de Internacionalización Local.
- ◆ Gobierno abierto, transparencia y rendición de cuentas.
- ◆ Actores que participan en la internacionalización. Conformación de redes ciudadanas garantes.
- ◆ La Institucionalización de los asuntos internacionales en los estados y municipios: las Oficinas de Asuntos Internacionales (OFAIS).
- ◆ Recomendaciones para la creación de OFAIS.

### **CAPÍTULO 3. COOPERACIÓN INTERNACIONAL**

- ◆ La cooperación internacional para el Desarrollo (CID).
- ◆ Marco jurídico que rige la CID en México y en el exterior.
- ◆ Vertientes, modalidades y actores de la CID.
- ◆ Cooperación descentralizada local.
- ◆ La misión de la AMEXCID y su interacción con los gobiernos locales.
- ◆ Recomendaciones generales y específicas para recibir y ofrecer CID.

### **CAPÍTULO 4. PROMOCIÓN EXTERIOR**

- ◆ Contexto.
- ◆ Recomendaciones para las visitas al exterior de autoridades locales.
- ◆ Recomendaciones para las visitas de Embajadores o personal diplomático a las entidades federativas.
- ◆ Recomendaciones generales de Protocolo y Ceremonial.
- ◆ Privilegios e Inmunidades del Cuerpo Diplomático.
- ◆ Integración de agendas económicas.
- ◆ Áreas de oportunidad de promoción económica para autoridades locales en el extranjero.
- ◆ Apoyos para la identificación de oportunidades económicas por región.
- ◆ Diplomacia cultural.
- ◆ Diplomacia deportiva.
- ◆ Ciudades gastronómicas.
- ◆ Territorios inteligentes.
- ◆ Premios internacionales.

### **CAPÍTULO 5. ACUERDOS INTERINSTITUCIONALES**

- ◆ Marco jurídico.
- ◆ Acuerdos de cooperación específica.
- ◆ Acuerdos de Hermanamiento.
- ◆ Procedimiento legal aplicable.
- ◆ Instrumentación y seguimiento.
- ◆ Recomendaciones para formalizar Acuerdos Interinstitucionales.



## **CAPÍTULO 6. AGENDA MULTILATERAL**

- ◆ Hacia una política multilateral transformadora.
- ◆ Sociedades incluyentes.
- ◆ Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.
- ◆ Nueva Agenda Urbana.
- ◆ Cambio Climático.
- ◆ Igualdad de género.
- ◆ Paz sostenible.
- ◆ Pacto Mundial para la Migración Segura, Ordenada y Regular.
- ◆ Recomendaciones para participar en foros internacionales.

## **CAPÍTULO 7. PARTICIPACIÓN EN REDES INTERNACIONALES**

- ◆ Beneficios de la integración de gobiernos locales a las redes internacionales.
- ◆ Principales redes internacionales.





"El mexicano y su mundo" | Rufino Tamayo | 1967

## **CAPÍTULO 8. MEXICANOS EN EL EXTERIOR**

- ◆ Vinculación con las oficinas de representación de los estados en el exterior.
- ◆ Colaboración con la red consular.
- ◆ Organización de Ferias de Servicios en el exterior.
- ◆ Coordinación para los programas de reunificación familiar.
- ◆ Instituto de los Mexicanos en el Exterior (IME).

## **AGRADECIMIENTOS**

## **BIBLIOGRAFÍA**

# PRESENTACIÓN

---

Mtro. Marcelo Ebrard Casaubon  
Secretario de Relaciones Exteriores

**M**éxico es un actor cada vez más relevante en el escenario internacional, lo cual ha sido posible gracias a la participación conjunta y articulada entre los distintos niveles de gobierno y diversos actores del territorio. El gobierno federal, los gobiernos estatales y municipales, el sector privado y la sociedad civil cumplen una tarea importante para asegurar que México acreciente su papel preponderante en el mundo.

La política exterior es, en este contexto, una herramienta importante para alcanzar las grandes metas nacionales que ha trazado el presidente de la República, Andrés Manuel López Obrador. Utilizarla contribuirá a elevar el nivel de vida de la población en todo el país.

Desde mi experiencia como jefe de gobierno de la Ciudad de México, estoy convencido de que el territorio local es un espacio de proximidad en el que el ciudadano tiene la mayor cercanía con su gobierno; por lo mismo, es desde ahí donde debe partir también la articulación de actores y políticas públicas para atender problemas nacionales y globales desde una perspectiva local

En este escenario, la urbanización es la fuerza dominante del siglo XXI dado el crecimiento exponencial que han tenido las ciudades; hoy el 55% de la población mundial es urbana. Como se ha reconocido desde hace años, no hay reto global cuya solución no inicie en acciones locales. De la misma manera, todo desafío local puede ser mejor atendido si sabemos aprovechar las experiencias de otras comunidades alrededor del mundo y, sobre todo, si unimos esfuerzos para actuar en un mismo sentido.

A través de la integración de **“El ABC de la internacionalización de las ciudades mexicanas”**, la Secretaría de Relaciones Exteriores está interesada en dar recomendaciones y pautas que faciliten y orienten la acción exterior de las ciudades en los diversos temas que comprende su vinculación internacional. Es importante destacar que esta guía no pretende dar fórmulas precisas para la internacionalización de un gobierno local; reconocemos que cada municipio y ciudad, por sus características particulares, puede diseñar su propia estrategia de internacionalización, acorde con sus competencias, especificidades, prioridades, intereses y potencialidades. Más bien, reconocemos el mutuo interés por beneficiar el desarrollo local y, por ende, el bienestar de las comunidades y la ciudadanía.

La guía es una herramienta para apoyar la institucionalización de la prác-

tica internacional de las ciudades con el propósito de que estos actores construyan o refuercen su propia estrategia de vinculación hacia el exterior. Se trata así que la acción internacional de las ciudades se conciba como una política pública estratégica, en coherencia y coordinación con las autoridades nacionales, y construida de la mano de la población.

La Secretaría de Relaciones Exteriores refrenda su compromiso para consolidarse como una aliada de los actores locales para acompañar y potenciar su inserción internacional, en congruencia con las prioridades de la política exterior de México y los respectivos intereses locales.





# INTRODUCCIÓN

---

Mtro. Alberto Uribe Camacho  
Director General de Coordinación Política

**E**n el siglo XXI, las relaciones internacionales ya no son conducidas únicamente por Estados. Hoy estamos presenciando la construcción de una gobernanza mundial que involucra a distintos actores, entre ellos los gobiernos locales. Este orden de gobierno es el más cercano a las necesidades del ciudadano y representa un espacio idóneo para la articulación de políticas públicas y actores que faciliten la atención de desafíos nacionales y globales desde perspectivas locales y ciudadanas.

Las ciudades en el mundo de manera creciente se están constituyendo en actores relevantes de las relaciones internacionales. Hoy difícilmente una ciudad puede ejercer las actividades que le competen en términos de atracción de inversiones, promoción comercial, diseño de un modelo de ciudad, incremento del turismo, mejoramiento de sus políticas públicas o vinculación con su diáspora sin entrar en una dinámica internacional. A su vez, las agendas globales de desarrollo, y particularmente la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, transitan en un 65% por las competencias locales.

En el caso de México, de los 2,446 municipios del país el 6% realiza actividades internacionales (153 ciudades) a través de la firma de acuerdos internacionales de hermanamiento y cooperación específica y estamos hablando particularmente de ciudades capitales, patrimonio mundial, fronterizas o turísticas. Del total de los municipios, 29 concentran el 60% del potencial manufacturero que es la base del modelo exportador de México. De los más de 1,000 acuerdos interinstitucionales registrados en la Secretaría de Relaciones Exteriores desde 1992, el 15% han sido suscritos por estados (14 de las 32 entidades federativas) y el 85% por ciudades.

A pesar de la participación activa de algunas ciudades de México en temas internacionales, **hasta el momento no se tenía una estrategia integral de política pública para impulsar la internacionalización de las ciudades desde un enfoque de desarrollo territorial que complemente también las prioridades de la política exterior de México.**

En este escenario, la Secretaría de Relaciones Exteriores propone la implementación de un **programa de internacionalización de ciudades mexicanas para un desarrollo sostenible local**, priorizando aquellas con perfiles de ciudades capitales, turísticas o patrimonio cultural y fronterizas. Lo anterior, en el marco del Objetivo 11 de la Agenda 2030 “Lograr

que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles”. Cabe destacar que este programa que se está desarrollando en principio con la colaboración de 50 ciudades no limita la disposición que tiene la Cancillería de trabajar de manera coordinada con todos los municipios y ciudades del país en la articulación de sus estrategias de internacionalización.

En el marco del **programa de internacionalización de ciudades mexicanas para un desarrollo sostenible local**, la Cancillería presenta **“El ABC de la internacionalización de las ciudades mexicanas”** como una guía de recomendaciones que oriente el diseño e instrumentación de iniciativas, estrategias y políticas públicas orientadas a impulsar una mayor internacionalización de nuestras ciudades. Esta guía fue elaborada con la colaboración de todas las áreas sustantivas de la Cancillería, con las aportaciones de nuestras representaciones en el exterior, así como con las recomendaciones de expertos especialistas en el tema de la acción internacional de los gobiernos locales.

Este **ABC** contiene recomendaciones para articular una estrategia de internacionalización; el papel de la Secretaría de Relaciones Exteriores en este proceso; cómo generar esquemas de cooperación internacional; herramientas para la promoción de las ciudades en el exterior; el procedimiento legal aplicable para la formalización de acuerdos interinstitucionales de hermanamiento y cooperación específica; recomendaciones para la participación de las ciudades en foros y redes internacionales de gobiernos locales; así como para generar acercamientos con la diáspora, especialmente en Estados Unidos.

La Secretaría de Relaciones Exteriores invita a las ciudades mexicanas a hacer uso de esta guía como una herramienta para apoyar sus estrategias de internacionalización y que estas contribuyan a detonar un mayor desarrollo de nuestras comunidades.





SECRETARIA DE RELACIONES EXTERIORES





# CAPITULO UNO

---

## LA SECRETARÍA DE RELACIONES EXTERIORES

La diplomacia local que refiere las actividades internacionales de los gobiernos locales, se torna en una herramienta que puede complementar una política exterior de Estado y un medio para generar mayores capacidades y desarrollo en el ámbito local.

A partir de 1992, la Ley sobre Celebración de Tratados (**LCT**) constituye el marco jurídico en el que se desarrolla la vinculación internacional de los gobiernos locales en México, puesto que faculta a los gobiernos estatales y municipales del país para suscribir acuerdos interinstitucionales de cooperación o de hermanamiento, con sus homólogos en el exterior y con organismos internacionales conforme a sus atribuciones.

Sin embargo, la práctica internacional desde el ámbito local no se circunscribe a la firma de acuerdos de hermanamiento; además, incluye actividades tan diversas como el diálogo político con actores internacionales; la promoción económica y la atracción de inversión extranjera directa; la vinculación con sus comunidades migrantes en el exterior; intercambios culturales, educativos; y de mejores prácticas en temas de gobernanza local; cooperación descentralizada; así como participación en redes y foros internacionales con temáticas y posicionamientos de interés local.

Datos del Centro de Investigación y Docencia Económica señalan que de 2004 a la fecha la participación de gobiernos locales en temas de relaciones internacionales se ha incrementado en un 80%. En 2010 existían 10 oficinas de asuntos internacionales a nivel estatal; hoy tenemos 25 oficinas para atender estos temas en las entidades federativas y una asociación, cuya creación fue impulsada por la Cancillería en 2008, y que aglutina a estas oficinas denominada Asociación Mexicana de Oficinas de Asuntos Internacionales de los Estados (**AMAIE**).

De 1992 a la fecha, desde la Cancillería hemos registrado más de 1,000 acuerdos interinstitucionales de hermanamiento y cooperación específica. Además, a través de nuestras representaciones diplomáticas en el exterior, en los últimos 6 años se han apoyado más de 700 viajes al extranjero de autoridades locales con fines de promoción de inversiones, atención a la diáspora y el desarrollo de actividades de cooperación.

De acuerdo con el mapeo de proyectos y acciones puntuales de cooperación de los gobiernos subnacionales que fue elaborado con el apoyo de la Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo (**AMEXCID**) y el Programa de Naciones Unidas para el desarrollo (**PNUD**),



actualmente se tienen registrados 153 proyectos de cooperación a nivel local que involucran a 736 institucionales nacionales e internacionales, el 78% son proyectos de cooperación técnica que en un 35% se enfocan a la cooperación con Estados Unidos. Para apoyar a la comunidad de mexicanos que residen en Estados Unidos, existen 30 Casas de representación que tienen 12 entidades federativas en 8 estados de la Unión Americana (40% en California).

Hoy, tan solo 600 ciudades representan más del 60% del Producto Interno Bruto PIB mundial y difícilmente pueden prestar los servicios que les corresponden, promocionar y posicionar a sus localidades en el extranjero y mantener vínculos con sus oriundos en el exterior sin entrar en una dinámica de relaciones internacionales. Sin duda, las relaciones internacionales son ya para toda ciudad o territorio un espacio vital de aprendizaje y oportunidad. Además, en el ámbito multilateral la territorialización de las agendas globales de desarrollo demanda una activa participación de las ciudades. Tan sólo la implementación de los Objetivos de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible transita en un 65% por las competencias locales.

En los últimos ocho años, la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE) ha capacitado a más de 3,000 funcionarios locales en temas de relaciones internacionales y el diseño de estrategias de internacionalización local. No obstante, el reto es seguir trabajando de manera conjunta con los municipios, ciudades y estados para contribuir a institucionalizar y profesionalizar esta práctica internacional local, a fin de que se constituya en una herramienta de desarrollo local con enfoque territorial y una lógica de gobernanza que complemente y se integre a las prioridades de la política exterior de México.

## La Dirección General de Coordinación Política (DGCP) como área de enlace con los gobiernos locales

De conformidad con el artículo 89, fracción X, de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, es facultad exclusiva del Ejecutivo Federal dirigir la política exterior y celebrar tratados internacionales con la correspondiente aprobación del Senado.

En 1992 se creó la **Ley sobre la Celebración de Tratados (LCT)**, la cual faculta a los gobiernos locales para firmar acuerdos interinstitucionales, ya sea de hermanamiento o de cooperación específica (educativa, cultural, económica, deportiva) con sus similares extranjeros, cumpliendo con el procedimiento legal aplicable.

En la Cancillería, al igual que los Ministerios de otros países que son sensibles al crecimiento vertiginoso de los gobiernos locales y su participación en la política exterior, se ha dispuesto de oficinas especializadas para dar atención y mantener permanente vinculación con las entidades federativas y municipios en México.

En 2004, con los ajustes aprobados al artículo 16 del Reglamento Interior de la Cancillería se creó la **Dirección General de Coordinación Política (DGCP)**, integrada a la estructura orgánica de las Oficinas del Titular de la **SRE**. La DGCP se constituye en el principal vínculo institucional de la Cancillería con los actores políticos nacionales (Congreso federal, congresos locales, Poder Judicial, partidos políticos, gobiernos estatales y municipales).





## Principales atribuciones de la DGCP

A través de la DGCP, en coordinación con las áreas competentes de la SRE y nuestra red de embajadas y consulados en el extranjero, y de conformidad con el artículo 16 del Reglamento Interior de la Cancillería, se brindan apoyos para la vinculación internacional de los gobiernos locales, a través de:

Información y asesoría en temas de política exterior.

Apoyo para la creación de oficinas de asuntos internacionales y fortalecimiento institucional de las oficinas existentes.

Se elaboran propuestas de agencias de trabajo en el extranjero en materia de promoción económica, cultural, deportiva o científica.

Asesoría para la formalización de acuerdos interinstitucionales, de acuerdo con el marco jurídico aplicable.

Se suman esfuerzos en acciones de vinculación y protección con las comunidades de mexicanos en el exterior.

Se orienta a los gobiernos estatales y municipales para participar en esquemas de cooperación internacional que beneficien el desarrollo local.

Apoyar la participación de gobiernos locales en foros multilaterales y redes internacionales.

Acompañar y orientar la vinculación de los gobiernos locales con el cuerpo diplomático acreditado en el país.

## Representaciones diplomáticas y consulares.

Para acompañar la acción internacional de los gobiernos locales<sup>1</sup>, resulta fundamental la coordinación con las representaciones de México en el exterior, las cuales apoyan la integración de agendas sustantivas en temas económicos, políticos, culturales y de vinculación con la comunidad migrante para las visitas al exterior que realizan las autoridades locales, además de promover sus intereses en el exterior.

---

<sup>1</sup> Las actividades realizadas por los gobiernos locales a nivel internacional y que son distintas a las realizadas por los gobiernos nacionales o centrales, han sido denominadas, en la literatura de la disciplina de las relaciones internacionales, como "paradiplomacia", "diplomacia local", "diplomacia federativa", "acción exterior de los gobiernos locales", o "cooperación descentralizada".

En la literatura de la teoría de las relaciones internacionales, los primeros autores en usar el término "paradiplomacia" fueron Yvo Duchacek y Panayotis Soldatos, en sus obras: *The Territorial Dimension of Politics: Within, Among and Across Nations* y *Federalism and International Relations: The Role of Subnational Units*, respectivamente, estos trabajos se desarrollaron en un contexto en los que los estados federales, especialmente los de Estados Unidos, empezaron a demandar una mayor participación en los asuntos internacionales luego de una creciente interdependencia económica a finales de la década de los años setenta e inicios de la de los ochenta.

Hoy en día, la acción internacional de las autoridades locales tiene su propia especificidad frente a las relaciones internacionales de los Estados. Más que competir, ambas esferas se complementan.

Sin pretender abundar en la conceptualización de los términos, en esta guía se utilizarán de manera indistinta los términos "acción exterior" y "vinculación internacional" en referencia a las actividades internacionales de los gobiernos locales y a diferencia de la diplomacia como herramienta de la política exterior que ejecuta el Ejecutivo Federal a través de la SRE.

La Cancillería cuenta con 147 representaciones; la Red Consular más grande del mundo en un solo país que es la que tiene México en Estados Unidos con 51 oficinas; 8 Misiones Permanentes y se mantiene una estrecha vinculación entre ellas.



### Delegaciones de la **SRE** en las entidades federativas

Las delegaciones de la Cancillería en las entidades federativas apoyan la labor de la **DGCP** al facilitar la interlocución con las autoridades locales en los temas que nos vinculan. Conforme al artículo 51 del Reglamento Interior de la Secretaría de Relaciones Exteriores, las delegaciones realizan las siguientes funciones:

-  Expedir pasaportes ordinarios y legalizar las firmas de los documentos públicos que deban producir efectos en el extranjero.
-  Conceder permisos para la constitución de asociaciones y sociedades civiles o mercantiles.
-  Autorizar la adquisición de bienes inmuebles por parte de personas físicas y morales extranjeras.
-  Expedir declaratorias de nacionalidad mexicana por nacimiento y certificados de nacionalidad.
-  Coadyuvar en la atención de los casos de protección a connacionales en el extranjero.
-  Tramitar previo dictamen de su procedencia, los exhortos y cartas rogatorias que reciban.
-  Apoyar la realización en el interior del país de reuniones mixtas de cooperación económica, cultural, técnica y científica que el gobierno federal organice con o hacia el extranjero.
-  Autorizar la operación de concesiones de explotación de minas, aguas combustibles y minerales en la República mexicana, a sociedades o personas físicas extranjeras.





S E A

N O

A R T I C

B A F F I N A B A Y

A R C T I C C I R C L E

C O P P E R M I N E S

H U D S O N B A Y

L A B R A D O R

N O R T H

O R T H

N E W E N G L A N D

A T L A N T I C

C I F I C

C E A N

O C E A N

S O U T H

S O U T H

A M E R I C A

T R O P I C O F C A P R I C O R N

P A C I F I C

S O U T H

O C E A N

A T L A N T I C

O C E A N



# CAPITULO DOS

---

## PLANEACIÓN ESTRATÉGICA INTERNACIONAL Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL

### **El enfoque territorial en el desarrollo de estrategias de internacionalización**

**A**ctualmente, los gobiernos locales son actores protagónicos de la era de la globalidad; la consecución de las prioridades de la política exterior necesita de su apoyo y activa participación. Por ello, es fundamental que quienes se dedican a delinear las estrategias internacionales desde lo local cuenten con las herramientas teórico-metodológicas y prácticas para diseñar estas acciones y aprovechar hoy más que nunca las oportunidades y espacios que se generan en la agenda internacional para la participación de gobiernos locales.

Sin embargo, la creciente participación de gobiernos locales en asuntos internacionales no significa que estos actores hagan política exterior que, en nuestro país, es una facultad exclusiva del ejecutivo federal; más bien, en un contexto de fortalecimiento del federalismo, la descentralización y la integración regional, algunos gobiernos estatales y municipales utilizan su acción exterior como una herramienta que les permite generar mayores oportunidades de desarrollo y de participación en los procesos de integración y globalización económica que tienen lugar hoy en día en la esfera mundial.

La internacionalización de los gobiernos locales se está dando de manera paralela al fortalecimiento de una sociedad civil globalizada. Además, es una respuesta natural a los retos que enfrentan los gobiernos locales debido a las políticas de descentralización e integración regional.

Desde esta lógica, un elemento fundamental para articular una estrategia de internacionalización está basado en el desarrollo de un enfoque territorial. La Unión Europea define el “enfoque territorial” como una estrategia de desarrollo de una zona que se basa en las realidades, puntos fuertes y débiles de la misma y se fundamenta en sus recursos endógenos, en la búsqueda de un desarrollo duradero. El “enfoque territorial” se caracteriza por procesos de toma de decisión ascendentes, participativos, integrados e innovadores que consideran la sostenibilidad ambiental, la cohesión social y la competitividad económica.

Este enfoque de abajo hacia arriba y negociado promueve los procesos de toma de decisiones consensuados; involucran a todos los actores del territorio en la búsqueda de soluciones para las problemáticas del desarrollo territorial, y parten de las consideraciones socio-políticas, más que de las preocupaciones puramente técnicas o económicas.

La arquitectura institucional territorial que promueve este tipo de interrelaciones es decisiva, y ha de incluir las estructuras sociales, las instituciones políticas, las reglas del juego, las organizaciones y los intereses y motivaciones de sus actores. El desarrollo territorial exige una ética global que acepte los límites sociales y ambientales en términos de producción, consumo y distribución de la riqueza. Los territorios inteligentes, por ello, han de contar con un liderazgo fuerte y una participación pública efectiva en la conformación de un proyecto de futuro que se base en las expectativas y necesidades de las personas que viven en él.

Principios conceptuales del enfoque:

◆ **Basado en los Actores:**

Reconocimiento de la heterogeneidad de los intereses y visiones que tienen los actores del territorio.

◆ **Basado en el Territorio:**

Reconocimiento de los territorios como unidades espaciales de análisis, modelados por las relaciones sociales e históricas que se producen entre los actores y el territorio.

◆ **Dinámico:**

Comprensión y aprendizaje de la complejidad de un ambiente en constante cambio para apoyar los patrones positivos de cambio y ayudar a mitigar los patrones negativos.

◆ **Sistémico:**

Suposición de la complejidad de un contexto territorial y las interdependencias dentro y entre territorios.

◆ **Multi sectorial:**

Integración de las dimensiones sociales, económicas, políticas y culturales de la visión que tienen los actores del territorio.

◆ **Multi nivel:**

Integración de los diferentes niveles y escalas territoriales en el sistema de gobierno.

◆ **Participativo y negociado:**

Consideración del territorio como una arena de negociación para reforzar el diálogo y la confianza mutua, e incrementar el poder de negociación.



Este enfoque de desarrollo territorial progresivamente ha impactado a la cooperación descentralizada y a la acción exterior de los gobiernos locales en dos sentidos. Por un lado, aumenta el interés por tomar en cuenta los diferentes enfoques, necesidades y fortalezas de los distintos actores y por lo tanto, en pensar, definir y ejecutar de manera participativa la acción exterior y/o la cooperación descentralizada. Por otro lado, se abren más posibilidades de realizar acción internacional desde la región, la mancomunidad, la intermunicipalidad, o desde una agrupación de municipios. Las autoridades locales han ido generando estrategias de acción exterior desde un marco participativo incorporando las opiniones de los agentes del territorio, y no sólo de los funcionarios del gobierno.

La ampliación de la acción exterior de la administración local hacia la del territorio obliga también a las oficinas de Relaciones Internacionales de las ciudades a plantearse nuevas estrategias más acordes con la gestión relacional y la articulación territorial, así como la introducción de nuevos instrumentos y temáticas.



## La acción internacional como política pública

El hecho de querer desarrollar una política pública local de acción internacional exige un cambio drástico de actitud para algunos gobiernos. Se requiere pasar de una visión estrictamente “localista”, limitada, que se dedica a asegurar los servicios sociales básicos para su población, a una visión en la que el propio municipio se conciba y visualice como un actor de la sociedad global, situando sus acciones dentro de este marco más amplio.

La política pública de acción internacional expresa y materializa la voluntad política del gobierno local de actuar decididamente como un actor global, que pone en marcha una estrategia coherente de relaciones internacionales y que se fija objetivos a cumplir en un plazo fijado. Esto significa que se reconoce a la acción internacional una determinada importancia y prioridad que la sitúa en un lugar destacado dentro de la agenda del gobierno local y con un carácter de objetivo transversal e intersectorial. La puesta en marcha y ejecución de esta política pública supone además que los objetivos fijados se traduzcan en una programación de actividades concretas.

La política pública de acción internacional se inserta en la planificación estratégica, y ha de ser articulada con el conjunto de su plan de gobierno y asumida -transversalmente- por el conjunto de la institución local. Además, dicha política debe ser concebida no como la política del gobierno, sino como una política de los actores del territorio en su conjunto. Para ello, debe ser consensuada, coordinada e implementada con la participación activa de los diferentes agentes locales. Es necesario que las actividades previstas involucren e impliquen a los actores locales más relevantes: universidades y centros de investigación y de conocimiento, establecimientos de formación, empresas públicas, representantes empresariales, cámaras de comercio, asociaciones de productores, etc. En este sentido, es conveniente que una política pública de acción internacional sea legitimada mediante la participación activa de los actores económicos y sociales, de las entidades de la sociedad civil organizada y de los representantes de los principales colectivos ciudadanos, a través de los mecanismos existentes de participación y concertación (consejos, comisiones, grupos consultivos, etc.) o mediante dispositivos específicos.

Hay que insistir en la necesidad de dotar a la política pública de acción internacional de los instrumentos técnicos, financieros y humanos necesarios para su implementación. Esto implica que se hayan fijado las responsabilidades políticas y operativas necesarias para llevar a cabo la estrategia y que se haya concretado el dispositivo institucional correspondiente a través de la oficina de Relaciones Internacionales del municipio o de una estructura de gestión capaz de actuar a nivel intersectorial y con la participación activa de los demás actores locales. El reconocimiento de la importancia de esta oficina o de esta estructura debe manifestarse en las competencias y funciones que se le atribuyen y en la asignación de recursos adecuados.

## ¿Cómo nace una política pública local?

Una política pública local es la materialización y aplicación de la estrategia de un gobierno local en un campo determinado. Esta estrategia se construye, o bien para hacer frente a ciertos problemas, entendidos y percibidos como una cosa a resolver por parte de la sociedad local, o bien para desarrollar uno de los objetivos que el gobierno local ha fijado en su programa.

En el primer caso, el gobierno local se propone solucionar un problema que afecta a una parte importante de la población y responder así a una demanda social formulada, consecuencia de una situación considerada como deficiente o insatisfactoria en el ámbito del funcionamiento de la ciudad o de la comunidad. Para ello, se construye una política pública orientada hacia la mejora de la calidad de vida de la población. En este caso, se puede anotar de una política local de seguridad ciudadana, de acceso a la vivienda social, de fomento del empleo e inserción laboral a escala local o de cualquier otro tema de gestión local que haya generado una demanda social y ante el cual, la institución pública haya expresado su deseo de intervenir de manera articulada. En el segundo caso, la iniciativa proviene del gobierno local y la política pública es la manera organizada de llevar a cabo la voluntad transformadora del gobierno, de acuerdo con los planteamientos políticos e ideológicos que ha plasmado en su programa electoral.

Así, un gobierno elegido democráticamente puede plantear por ejemplo, la ejecución de una política de fomento al transporte público dentro de la ciudad, o una que adapte los horarios para una mejor conciliación de la vida profesional y de la vida familiar. La acción internacional forma parte de este segundo grupo y aspira a ser considerada como una política imprescindible para cualquier gobierno local.



## Planificación estratégica de la internacionalización local

Para que la internacionalización del gobierno local sea coherente, efectiva y durable es indispensable que se dé en un marco estratégico.

A continuación se presentan algunas de las pautas generales que pueden ser de utilidad cuando se articula una estrategia internacional.

♦ **Voluntad Política.** El éxito de la estrategia internacional demanda voluntad política y liderazgo.

♦ **Gobernanza.** La gobernanza territorial permite una gestión más eficiente y una instrumentación de las políticas de desarrollo territorial más transparente. En los territorios sostenibles, colaborativos e inclusivos, se crean nuevas formas de gobernanza para asegurar que la toma de decisiones sea participativa e informada. La gobernanza ha permitido instaurar una perspectiva innovadora en el proceso de toma de decisiones en el territorio y ha dotado de una nueva legitimidad a la intervención pública derivada de valores como la equidad, la participación, el pluralismo, la transparencia, la responsabilidad y el estado de derecho. A través de la construcción de redes de compromisos socio-territoriales, mecanismos de participación y co-decisión se consigue aunar voluntades y movilizar a los actores sociales en torno de proyectos compartidos, otorgándoles un papel de negociación y consenso que excede la mera representación y que también en el caso de una estrategia de internacionalización garantiza la continuidad y legitimidad de la estrategia.

♦ **Análisis del contexto internacional.** Para que la estrategia internacional sea efectiva y coadyuve a encontrar socios estratégicos, es necesario estar conscientes de las prioridades globales. El reto está en conjugar la realidad local con el entorno global.

♦ **Análisis del contexto interno.** Es necesario conocer a fondo no sólo la estructura y los procedimientos formales del gobierno, sino también la realidad de las prácticas cotidianas para la toma de decisiones. La elaboración de un perfil del gobierno local (en inglés y en los idiomas de los países con los que les interese vincularse), destacando de manera breve la historia del territorio, su situación geográfica, productiva, social, cultural, natural, entre otras características, es un elemento importante para promover internacionalmente al gobierno local.

♦ **Privilegiar las prioridades y vocaciones del territorio.** La estrategia de acción internacional debe de estar en consonancia con las metas y objetivos plasmados en el plan de desarrollo estatal y municipal. Conocer el territorio puede ser una forma de saber cómo hacerlo atractivo para el mundo. Igualmente, es necesario tomar en cuenta que nuestras propias gestiones o esquemas de gobernanza pueden ser una buena práctica para algún estado o ciudad alrededor del mundo.

♦ **¿Marca o modelo?** A la hora de comenzar la estrategia de acción internacional, es común confundir los esquemas para hacer atractivo a un estado y/o municipio a través de un plan mercadológico con hacer in-



ternacional a un gobierno local. Si bien en el esquema de acción internacional puede ser contemplada la atracción, la realidad es que ese es un eje de acción más no el fin de la acción internacional. Es por ello que proponemos pensar en un modelo estratégico de internacionalización que sea transversal, integral y que conjunte a diferentes actores sociales, académicos y/o empresariales.

♦ **Definir una visión de futuro.** El modelo de gobierno local para que logre traspasar a las diferentes administraciones debe de ser pensado en una lógica de mediano y corto plazo. Es decir, puede ser en función de un proyecto que reciba asistencia técnica de otro país y que ese mismo proyecto se vuelva una política de atención al reto planteado desde un inicio. Entre más involucramiento social haya, mayor posibilidad de que la acción internacional permanezca.

♦ **Sensibilizar a los funcionarios de los gobiernos locales sobre la importancia de darle un toque internacional a las políticas públicas.** Para que la acción internacional llegue a ser transversal y coadyuve con soluciones a mediano y largo plazo para los retos que presenta el municipio, es necesario que los funcionarios de las secretarías que componen al gobierno local, conozcan los beneficios que la acción internacional puede aportar hacia sus propios temas.

♦ **Institucionalizar a la práctica internacional con una oficina de enlace entre el gobierno local y el mundo.** La práctica internacional local, requiere de un bagaje institucional que le permita acompañar a las diferentes dependencias en el proceso de internacionalización y formular una estrategia coherente con las prioridades y vocaciones locales.

♦ **Ciudadanizar la internacionalización.** Generar espacios de diálogo y coordinación con los actores del territorio para legitimar y acompañar la estrategia de internacionalización.

♦ **Legalidad de la estrategia.** En este tema es importante revisar a detalle las facultades que confiere la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (artículos 115-122) a los estados y municipios del país; así como la LCT de 1992 que faculta a los gobiernos locales mexicanos a suscribir acuerdos interinstitucionales con sus similares en el extranjero, en el ámbito de sus atribuciones.

♦ **Transversalidad de las funciones.** La acción exterior debe ser transversal a los distintos servicios y departamentos y así reflejarse en el organigrama y los procedimientos. Esto permitirá que no haya una sobresaturación o acaparamiento de los asuntos exteriores en una sola oficina y que cada área se beneficie y participe activamente.

♦ **Asignar recursos.** La existencia de una línea específica en el presupuesto público para la acción internacional es una manera de institucionalizar esta vinculación como política local, al darle contenido financiero.

♦ **Generar alianzas con otros estados y/o municipios, (intermunicipalidad).** En los esquemas de cooperación descentralizada, es común que los

apoyos técnicos y/o monetarios sean otorgados a estados y municipios que promueven colaboración interestatal y/o intermunicipal. La misma dinámica económica ha generado que las zonas metropolitanas y/o industriales abarquen dos o más estados, lo que conlleva que sus retos de movilidad, sustentabilidad, desarrollo o infraestructura tengan que ser enfrentados desde esquemas de cooperación interestatales. Lo mismo sucede a la hora de buscar apoyo técnico e incluso financiero a otros países.

♦ **Traer el mundo a la localidad y sacar la localidad al mundo.** Los asuntos internacionales de la ciudad no sólo se desarrollan en el extranjero. La estrategia del gobierno debe también incluir acciones de promoción internacional a realizarse localmente. Se sugiere mantener una vinculación estrecha con las comunidades de extranjeros que residen en sus territorios para facilitar su integración a la comunidad local; así como explorar posibles esquemas de cooperación con sus países de origen.

♦ **Promoción y atracción territorial.** Estrategia para dar visibilidad al gobierno local posicionándolo con base en sus características, desarrollo de marca de ciudad o marca territorial.

- Organizar eventos internacionales con cobertura mediática especializada es una vía muy eficaz para dar visibilidad a la ciudad. Existen muchas ciudades que son reconocidas internacionalmente por motivos culturales o artísticos. Por ejemplo: Cannes (Francia) o Cartagena (Colombia) por sus festivales internacionales de cine o Guanajuato (México) por el Festival Internacional Cervantino.

♦ **Evaluación de la estrategia.** El impacto debe medirse en el potencial de transformación en el mediano y largo plazo. Dichos resultados son de naturaleza diversa. Algunos son fácilmente cuantificables ya sea en montos financieros, inversión y comercio, proyectos aprobados o en el número de turistas y visitantes, etc.

- Existen otros resultados que no siempre son medibles y no por ello menos importantes. Éstos conciernen cambios en la mentalidad del personal público, apertura a otras culturas, sensibilización ciudadana, presencia política internacional, capacidad de negociación fortalecida, etc.
- Es importante enfatizar que las relaciones internacionales son de mediano a largo plazo por lo que es indispensable la planeación y la garantía de continuidad.



### **Comunicar: elemento clave de la política pública de acción internacional en la ciudad**

La comunicación es un eje articulador que contribuye a la democratización del diseño y la gestión de políticas públicas porque hace partícipe a la comunidad en la definición y resolución de los problemas, permite difundir las políticas a la ciudadanía, los medios y los tomadores de decisiones y moviliza saberes y prácticas compartidas.

Uno de los grandes retos de los gobiernos locales que apuestan por **impulsar su proyección exterior es transmitir información de manera adecuada ante sus ciudadanos**, pero también en el seno de sus propias instituciones sobre los objetivos, resultados y sobre todo los beneficios de sus acciones.

### **La comunicación para resultados**

Esta modalidad es entendida como una herramienta transversal y estratégica, que está presente en el programa o política desde su propia concepción y que participa en todos los ciclos del proceso. Consiste en utilizar la comunicación como una herramienta para alcanzar los resultados deseados por la política de acción internacional y no sólo como un instrumento puntual para difundir resultados concretos. A pesar de que instituciones públicas y organismos internacionales apuestan cada vez más por la comunicación para resultados, lo cierto es que se trata de una disciplina emergente y en construcción, por lo que en la práctica suele convivir con la comunicación sobre resultados.

El nuevo enfoque de comunicación para resultados se acuñó en la agenda de la cooperación internacional al desarrollo durante la década del 2000 y está estrechamente vinculado con los principios de apropiación democrática, rendición de cuentas y gestión basada en resultados. De acuerdo con Naciones Unidas, la comunicación para resultados de cooperación (**C4D**),



“es más que una estrategia: es un proceso social que fomenta el diálogo entre las comunidades y los responsables de la adopción de decisiones locales, nacionales y regionales. Su objetivo es el fomento, desarrollo e implementación de políticas y programas que mejoren la calidad de vida de todas las personas”.

### **Comunicación interna, factor clave**

La comunicación, entendida como una herramienta transversal para la obtención de resultados, no puede funcionar sin una buena estrategia de comunicación interna. A menudo, el principal obstáculo para que los ciudadanos comprendan, interioricen y se empoderen de las políticas de acción exterior está dentro de su estructura interna. Las dinámicas propias de la administración pública (complejidad estructural y organizacional, recelos entre áreas o departamentos, vaivenes políticos y electorales, personalismos, distribución segmentada de tareas) suelen obstaculizar el establecimiento de mecanismos sostenibles y efectivos de comunicación interna.

La mayoría de las oficinas de asuntos internacionales coincide en señalar que una de sus grandes debilidades es la comunicación interna. Y precisamente esta comunicación interna constituye un elemento clave para articular una coordinación entre las diferentes áreas de la institución con el fin de construir una verdadera política transversal de acción exterior.

A menudo, las propias oficinas de asuntos internacionales carecen de información sobre las prioridades y actividades exteriores del resto de áreas lo que les dificulta actuar como ente coordinador y articulador de toda la acción exterior del gobierno local.

La construcción de una estrategia de comunicación implica una planificación específica en la que queden claramente definidos los objetivos, los mensajes, los públicos, las actividades y acciones a corto, medio y largo plazo y los mecanismos de revisión y evaluación.

#### **Un plan de comunicación debe ser:**

- Sustentado.
- Consensuado.
- Integrado en la estructura de la política de acción internacional.
- Transversal.
- Claro.
- Con dotación adecuada de recursos humanos y económicos.
- Con visión a medio y largo plazo.
- Con prioridades establecidas.
- Evaluable tanto por su funcionamiento como por sus resultados.

Antes de plantear mensajes y estrategias para comunicar la acción internacional del municipio, es necesario tener presente a qué público va dirigido. Una buena identificación y segmentación de los públicos destinatarios es clave para optimizar el impacto de las acciones de comunicación.

Dada la gran diversidad de canales y herramientas disponibles, a continuación se ofrecen algunos apuntes prácticos sobre las características de las

más habituales o las que más interés suscitan entre las oficinas de relaciones internacionales. Se trata sólo de algunas herramientas de referencia, pues no es necesario que todas utilicen los mismos instrumentos, sino que valoren cuáles son los más adecuados en función de sus destinatarios, objetivos, autonomía y capacidad de gestión y recursos.

**Página web.** Es la gran plataforma comunicativa de las instituciones. Puede compararse con un gran centro de operaciones, en el que se encuentra disponible toda la información relativa a la institución (noticias de actualidad, arquitectura institucional y organigrama, actividades, agendas, sala de prensa, documentación, servicios de atención ciudadana, registros públicos, etc.).

**Blog.** A pesar de que técnicamente puede funcionar como una página web, el concepto de blog o bitácora se refiere a un espacio de reflexión, generación de agenda, opinión e intercambio con las audiencias. Un blog bien gestionado puede contribuir a la construcción de opinión pública, prestigio y reputación.

**Boletines informativos periódicos (Newsletters).** Es recomendable que se conciban como cápsulas informativas atractivas, con una síntesis de la información más relevante que se quiera difundir. Son muy efectivos para ir comunicando resultados y novedades de manera atractiva.

**Redes sociales.** A nivel internacional, el 80% de los usuarios de internet de entre 18 y 55 años utilizan redes sociales, por lo que todo parece indicar a priori que han llegado para quedarse, ya que en ellas se encuentra buena parte de los públicos. El gran reto es identificar, segmentar y ofrecer información atractiva y novedosa según los cánones de cada red social.



## Recomendaciones para desarrollar una estrategia con los medios

- No distinguir entre medios afines o no afines. Tener la misma disponibilidad para todos los medios.
- Establecer relaciones informales con los periodistas para convertirse en fuente de referencia en temas de Relaciones Internacionales (RRII).
- Adelantarse a las demandas de los medios y a las polémicas.
- Actitud proactiva, no reactiva.
- Ofrecer información relevante para cada medio; es decir, segmentar y trabajar la información de manera diferenciada, enfocándola en el interés del público objetivo del medio.
- Rehuir de las notas de prensa universales y trabajar la información de manera más personalizada y adaptada al interés de cada medio.
- Apostar por la gestión de entrevistas exclusivas, coordinación de reportajes en profundidad, artículos de opinión, etc. Es decir, buscar el ángulo mediático de la información que se desea transmitir.
- Facilitar historias humanas, que apelen a los sentimientos y valores de la ciudadanía, ilustren el impacto de las acciones de proyección exterior y ayuden a construir una percepción positiva. Intentar insertar las propuestas en la actualidad informativa para que sean mejor recibidas.
- No todos nuestros contenidos son mediáticos. Seleccionar bien qué información se envía a los medios para no saturarlos.
- Adaptarse a las necesidades de cada medio (imágenes, cortes de audio, declaraciones, fotografías, deadlines, etcétera). Los gobiernos locales tienen que sortear las complejas dinámicas administrativas para dar respuestas ágiles a los medios.
- Buena selección del portavoz; debe tener credibilidad, legitimidad (cargo adecuado), capacidad empática y dotes comunicativas. Los periodistas pedirán hablar con un electo o con el máximo cargo responsable. Destacar siempre los beneficios de la acción para los ciudadanos.
- Valorar bien la pertinencia de convocar una rueda de prensa (en función de rango de portavoces, relevancia de la información, atractivo, etc.). Las dinámicas actuales de los medios se caracterizan por la escasez de personal y la proliferación de información a cubrir prácticamente en directo. Por ello, es difícil que los periodistas se movilicen para asistir a una rueda de prensa a no ser que el perfil de los portavoces o el contenido que se va a ofrecer sea realmente relevante y noticioso.





## Gobierno abierto, transparencia y rendición de cuentas

El concepto de gobierno abierto surgió hace sólo una década. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (**OCDE**) lo definió en el 2005 como “las acciones de transparencia del gobierno, el acceso de los servicios del gobierno y la información y la capacidad de respuesta del gobierno a nuevas ideas, demandas y necesidades”. En el 2011, la Alianza para el Gobierno Abierto (OGP) identificó tres principios importantes subyacentes en este concepto: transparencia de la información, compromiso público y rendición de cuentas. En el 2013, la Comisión Europea (CU) también enfatizó los principios de: transparencia, colaboración y participación; fomentando al mismo tiempo los datos abiertos, servicios abiertos y decisiones abiertas. El gobierno abierto a través del uso de la tecnología y la innovación puede ayudar a mejorar la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión pública de las ciudades.

Cada vez toma mayor fuerza la presión de la población por una mayor participación en las decisiones de los agentes públicos; el cumplimiento de estas demandas requiere una mayor transparencia por parte de los gestores públicos y la oferta de información para que los habitantes puedan evaluarla. Por lo tanto, debe estimularse el diálogo –presencial o virtual– con la población, con la publicación de los planes e indicadores de desempeño que permitan evaluar las acciones y resultados logrados por los gobiernos locales y, también compartir visiones complementarias para la gestión urbana.

Para incidir en el mundo, las ciudades deben contar con el apoyo de los ciudadanos y de los principales actores de sus territorios. En este sentido, su posicionamiento en relación con las diferentes agendas globales debe partir de un trabajo conjunto con la ciudadanía y desembocar en un proceso de rendición de cuentas. Es necesario poner luz a los procesos de incidencia política, a la defensa de intereses colectivos y compartidos.

La continuidad de una estrategia de internacionalización requiere de adecuados procesos de planeación que generen compromisos creíbles entre los actores involucrados, así como del diseño y montaje de sistemas de seguimiento, evaluación, y de adecuados procesos de rendición de cuentas a la ciudadanía, haciendo uso de herramientas como:

- **Acceso a la información pública.** Valorar la posibilidad de crear Oficinas de Acceso a la Información Pública que reciban las consultas y las solicitudes –en forma verbal o escrita– sobre aquella información del gobierno municipal a la que no se puede acceder mediante los procedimientos ordinarios.
- **Presupuesto.** Dar amplia difusión y poner a disposición de quien lo requiera el presupuesto de gastos y recursos municipales que se encuentre vigente. También se recomienda promover la participación ciudadana en el monitoreo de la ejecución presupuestaria, garantizando la rendición pública de la totalidad del presupuesto aplicado.
- **Audiencias públicas.** Audiencias públicas para el tratamiento de las cuestiones de mayor trascendencia para la comunidad, a fin de confrontar de forma transparente y pública las distintas opiniones y propuestas sobre los temas puestos en consulta.
- **Elaboración participativa de normas.** Se recomienda habilitar un espacio institucional para la expresión de opiniones y propuestas respecto de proyectos, normas administrativas y/o reglamentarias de carácter general. La finalidad de esta herramienta es promover una efectiva participación ciudadana en el proceso de elaboración de los programas de normas.
- **Defensor del pueblo.** Tiene como objetivo la defensa, protección y promoción de los derechos, garantías e intereses individuales y colectivos de los ciudadanos.
- **Establecer un puente entre el gobierno de la ciudad y el órgano legislativo.** Contribuye a la legitimidad del proceso que conduce a la política. Tal conexión permite abrir la discusión y enriquecerla con las diferentes percepciones de los legisladores, que representan a los ciudadanos en aspectos tan importantes como la aprobación de políticas públicas o la destinación del presupuesto.

## Articulación de un Plan de Internacionalización Local

Se propone que los gobiernos locales elaboren un Plan de Internacionalización que sirva de complemento a los planes ya existentes y se plantee preguntas específicas, tales como:

- ◆ ¿Qué representa mi territorio en el contexto internacional?
- ◆ ¿Qué imagen de la ciudad se quiere proyectar en el exterior?
- ◆ ¿Qué campos de excelencia y qué experiencias exitosas convendrían promocionar hacia fuera?
- ◆ ¿Cómo puede desarrollarse mejor el gobierno y su territorio teniendo en cuenta el entorno global?
- ◆ ¿Qué oportunidades externas conviene captar para mejorar la calidad de vida de la población?

Este ejercicio de planificación deberá enmarcarse dentro de un horizonte temporal determinado (por ejemplo, un período de 4 ó 5 años) que no tiene por qué coincidir con un mandato electoral, ya que la planificación estratégica contempla y define opciones de futuro que pueden consensuarse entre diferentes partidos u opciones políticas y erigirse en un “patrimonio” o visión común.

El primer punto de partida consiste, por tanto, en identificar dónde reside la singularidad de la ciudad o del territorio, cuál(es) es(son) su(s) especificidad(es), a partir de su historia, su estructura productiva y su cultura. Cada ciudad tiene rasgos propios por su situación geoestratégica, las características del territorio y del entorno, su grado de excelencia en determinadas producciones, sus tradiciones culturales, su patrimonio material e inmaterial, su capacidad de acogida e inserción social, su situación en el mundo de la innovación y del conocimiento, su trayectoria política, o cualquiera otra característica original que la distinga de las demás o que pueda ayudarla a proyectar una imagen original y reconocible.

El segundo pilar en el cual debe asentarse la estrategia de acción internacional es el modelo de ciudad que el gobierno local quiere promover; es decir, el contenido del proyecto político que dicho gobierno tiene y que le lleva a impulsar una determinada transformación o evolución de la ciudad.

Para ciertos municipios, el tema central de la internacionalización puede ser la promoción económica, el incremento de la atracción del territorio, el apoyo a la internacionalización de las empresas locales o la atracción de inversión extranjera. Estos temas suelen ser recurrentes, pero conviene no situar únicamente la acción internacional en el terreno económico. En la práctica, muchas ciudades focalizan su actuación internacional alrededor de otros temas o centros de interés como la cultura, el patrimonio, la innovación, el sector del conocimiento y de la investigación, la integración y sostenibilidad de su territorio, o simplemente, la consolidación y proyección de una cierta imagen exterior de la ciudad, que permita conocer y capitalizar oportunidades en campos muy diversos (acontecimientos culturales o deportivos de ámbito continental o mundial, entre otros).

Es ideal que un ejercicio de definición de los ámbitos y del enfoque articulador de la acción internacional se realice antes de establecer las funciones y el modo de organización de las oficinas de relaciones internacionales, que tendrán que llevar a cabo dicha acción internacional.



## **PROPUESTA DE CONTENIDO PARA LA ELABORACIÓN DE UN PLAN DE INTERNACIONALIZACIÓN**

### **Prólogo**

#### **1. Introducción**

1.1 Objetivos y alcance del documento

1.2 Metodología

#### **2. Diagnóstico de la ciudad en la esfera internacional**

2.1 Perfil internacional

2.2 Datos relevantes (poblacionales, económicos, turísticos, culturales)

2.3 Influencia y/o vocación internacional de la ciudad

2.4 Visión de instituciones y empresas externas

2.5 Modelo de ciudad

#### **3. Diagnóstico sobre el entorno internacional**

3.1 Oportunidades de cooperación internacional descentralizada

3.2 Agenda multilateral

#### **4. Análisis FODA del posicionamiento internacional de la ciudad**

4.1 Fortalezas

4.2 Oportunidades

4.3 Debilidades

4.4 Amenazas

#### **5. Formulación**

5.1 Misión y visión

5.2 Objetivos estratégicos

5.3 Líneas estratégicas a tratar

5.4 Programas de actuación

#### **Referencias bibliográficas y fuentes consultadas**

## Actores que participan en la internacionalización de un gobierno local

La ciudad no sólo incluye al gobierno local, sino a todos los sectores de la sociedad civil, empresas y socios activos de los proyectos que se desarrollen desde un enfoque territorial. La sostenibilidad de la estrategia dependerá del grado de aceptación que ésta tenga en la población y del apoyo que los actores locales le brinden.

Se recomienda promover la colaboración y diálogo con todos los posibles socios desde el inicio y todo a lo largo de la elaboración e instrumentación de la estrategia. Se trata de un esfuerzo para armonizar y proyectar los intereses diversos en una visión común.

Dicho diálogo puede ser institucionalizado a través de la organización de reuniones periódicas con organismos clave o la organización de foros de consulta con el público interesado. Adicionalmente, se pueden integrar consejos consultivos o redes de intereses como espacios para formalizar la concertación entre gobierno local, ciudadanos y otros actores.

## Formación de redes ciudadanas garantes de los compromisos internacionales que asuma la ciudad



## **Institucionalización de los asuntos internacionales en los estados y municipios: las Oficinas de Asuntos Internacionales (OFAIs)**

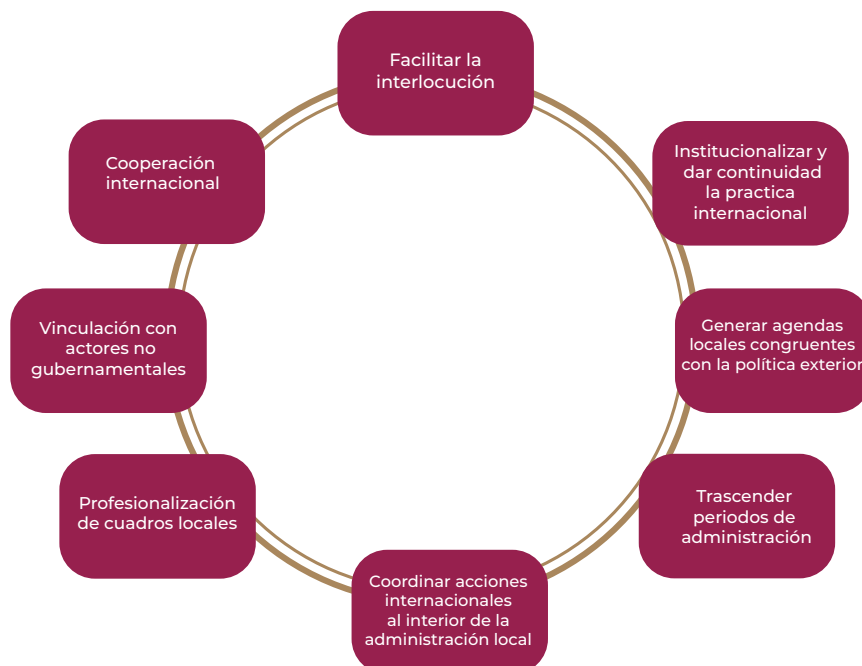
Si bien el grueso de las entidades federativas y algunas ciudades tienen contactos con el exterior, la intensidad de esos vínculos se manifiesta en ocasiones de manera coyuntural, dependiendo de los recursos, las capacidades institucionales, intereses, perfiles y la voluntad política de los ejecutivos estatales y municipales en turno.

Tomando en cuenta lo anterior, y a fin de articular una acción internacional que sea eficiente, complementaria y congruente con la política exterior y con los intereses locales, resulta importante la creación de OFAI en los gobiernos locales o, en su defecto, la designación de enlaces o redes que den seguimiento al tema.

La construcción de una política pública de acción exterior ayuda a definir y precisar los objetivos de internacionalización de la ciudad en coherencia con el modelo de ciudad que se busca. Este proceso deberá reflejarse en la estructura institucional, es decir, en la ubicación de la oficina dentro del organigrama de la administración. El estatuto jurídico del departamento u oficina que se dedique a asuntos internacionales y su ubicación dentro del organigrama deberían partir de una voluntad política que va a determinar y condicionar su capacidad de acción y movilización.

No hay fórmulas o recetas sobre cómo estructurar internamente una oficina de Relaciones Internacionales. Por lo tanto, se trata de tomar el modelo de estructura interna de la oficina que sea más útil para el tipo de gobierno local y para el alcance de los objetivos y prioridades de su acción internacional.

### **Ventajas para la SRE y los gobiernos locales**

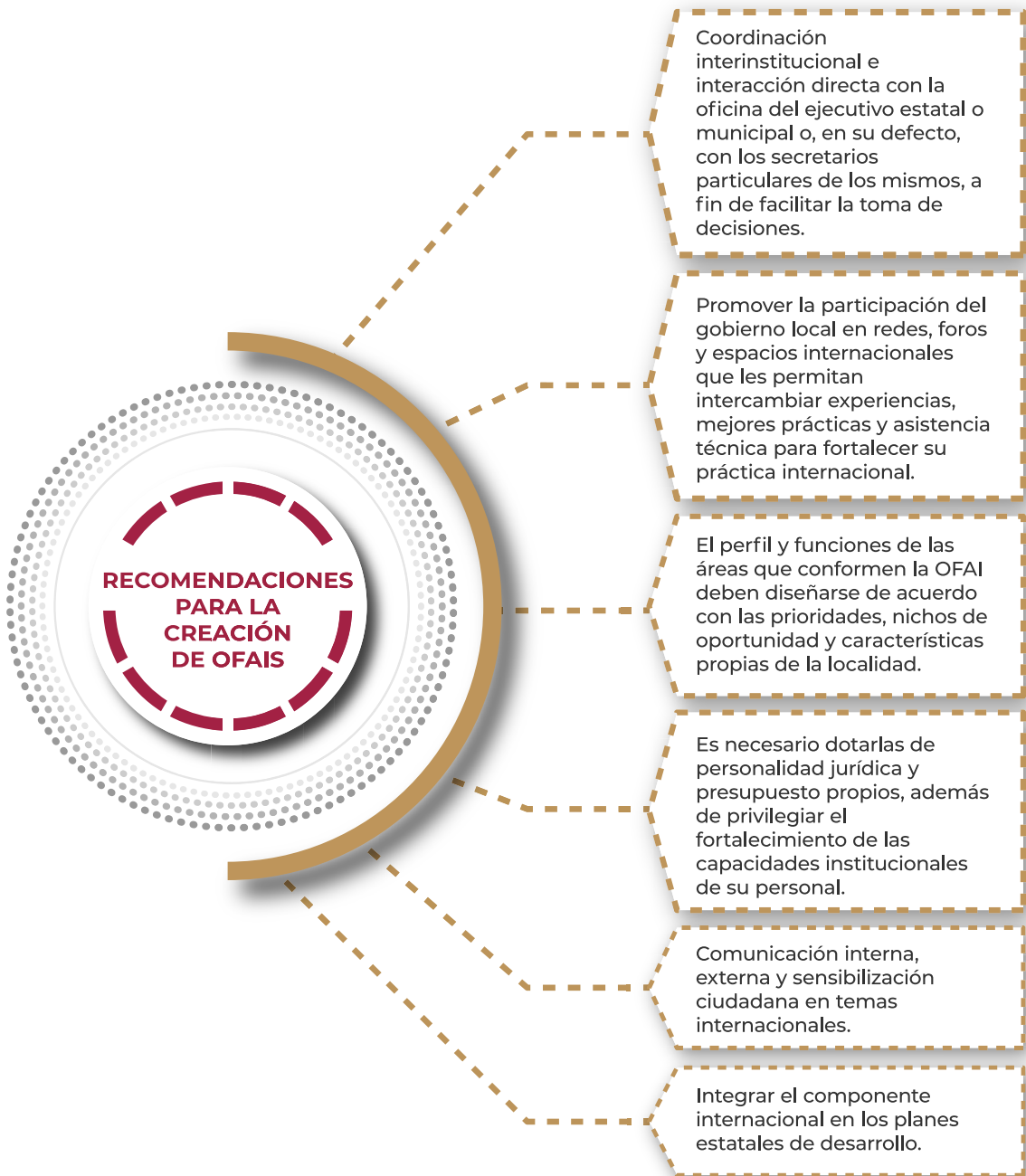


## Funciones de las OFAI

Las principales tareas de las OFAI, como eje coordinador horizontal de la administración local en temas internacionales, son las siguientes:

-  Fungir como interlocutor privilegiado de la SER y otras dependencias e instituciones en temas internacionales.
-  Evitar la duplicación de esfuerzos entre las dependencias de la administración local.
-  Vinculación con actores del sector privado, academia, sociedad civil y organismos no gubernamentales en temas internacionales.
-  Organizar en coordinación con la SER las giras al exterior con fines de promoción económica, cultural, cooperación y de vinculación política.
-  Representar al gobierno local ante el gobierno nacional y los organismos internacionales, públicos o privados en temas de relaciones internacionales y cooperación para el desarrollo.
-  Promover la vinculación con el cuerpo diplomático acreditado en el país y con las representaciones diplomáticas y consulares de México en el mundo.
-  Participar en la negociación y formalización de acuerdos interinstitucionales con sus similares en el extranjero, de conformidad con el marco jurídico aplicable.
-  Facilitar la vinculación con la comunidad migrante en el exterior.
-  Propiciar la formación y capacitación de autoridades locales en temas internacionales.





## Consejos para una práctica internacional exitosa







# CAPITULO TRES

---

## COOPERACIÓN INTERNACIONAL

### La cooperación internacional para el desarrollo (CID)

La CID se refiere al esfuerzo conjunto de gobiernos, apoyado por el dinamismo de organismos internacionales, sociedad civil, academia y sector privado para promover acciones que contribuyan al desarrollo sostenible y a mejorar el nivel de vida de la población mundial, a través de la transferencia, recepción e intercambio de información, conocimientos, tecnología, experiencias y recursos. En materia de CID, México es un actor dual. Por un lado, es receptor de flujos de cooperación internacional para el desarrollo y, de manera paralela, desde hace más de tres décadas, se ha desenvuelto como oferente de cooperación principalmente hacia los países de América Latina y el Caribe. Lo anterior lo ha consolidado como puente natural de interlocución entre países con distintos grados de desarrollo.

### Marco jurídico que rige la CID en México y en el exterior

El marco legal en el cual se basa la práctica de la CID tiene su sustento tanto en leyes mexicanas como en tratados internacionales. Al formar parte de los principios constitucionales de política exterior que rigen a México, la CID encuentra su justificación en el artículo 89, fracción X, de la Constitución mexicana; asimismo, con la adopción de la Ley de Cooperación Internacional para el Desarrollo (LCID) el 6 de abril de 2011, se sientan las bases para la construcción del andamiaje necesario para adecuar la cooperación mexicana a las transformaciones y exigencias tanto nacionales como internacionales. Dicho marco incluye también los compromisos que México ha contraído en materia de CID a nivel internacional con distintos actores.

### Contexto jurídico nacional

La publicación de la LCID constituyó un cambio histórico en el andamiaje jurídico e institucional de México en la materia. La Ley contempla cuatro pilares fundamentales para la instrumentación de la política mexicana de cooperación internacional:

- 1) La Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AMEXCID<sup>2</sup>).
- 2) El Programa de Cooperación Internacional para el Desarrollo.
- 3) El Registro Nacional y Sistema de Información de la Cooperación.
- 4) El Fondo Nacional de Cooperación Internacional para el Desarrollo.

La Ley establece como propósito esencial de la cooperación promover el

<sup>2</sup> Órgano desconcentrado de la SRE.



desarrollo humano sustentable, mediante acciones que contribuyan a la erradicación de la pobreza, el desempleo, la desigualdad y la exclusión social; el aumento permanente de los niveles educativo, técnico, científico y cultural; la disminución de las asimetrías entre los países desarrollados y países en desarrollo; la búsqueda de la protección del medio ambiente y la lucha contra el cambio climático; así como el fortalecimiento a la seguridad pública, con base en los principios de solidaridad internacional, defensa y promoción de los derechos humanos, fortalecimiento del Estado de derecho, equidad de género, promoción del desarrollo sustentable, transparencia y rendición de cuentas.

### Contexto jurídico internacional de CID

Es importante que a la hora de concebir proyectos de CID los gobiernos locales observen los principios de cooperación<sup>3</sup> que México promueve, muchos de ellos derivados de sus compromisos internacionales:

**Complementariedad:** Los proyectos y las acciones de cooperación son un apoyo a los esfuerzos nacionales del desarrollo de los países, pero en ningún momento buscan sustituirlos.

**Auto sostenibilidad:** La cooperación debe contribuir a establecer procesos de desarrollo independientes que, con el apoyo de la colaboración internacional, puedan mantenerse después con recursos propios de los países beneficiarios.

**Cofinanciamiento:** Las partes involucradas en proyectos y acciones de cooperación aportan, en la medida de sus posibilidades, los recursos financieros, humanos o técnicos requeridos para su desarrollo, evitando así esquemas asistenciales y alentando un sentido de apropiación.

### Vertientes, modalidades y actores de la CID

<sup>3</sup> Los principios de la CID incluyen también: apropiación, gestión orientada a resultados, transparencia y mutua responsabilidad, asociaciones incluyentes, solidaridad internacional, fortalecimiento del estado de derecho, perspectiva de género, derechos humanos, inclusión.

Para los gobiernos locales que se interesen en participar en acciones de CID, es importante conocer las modalidades, vertientes, acciones preparatorias y actores involucrados a la hora de concebir proyectos de cooperación en tanto receptores u oferentes de la misma.

#### Vertientes de cooperación

Responden al rol dual de México con respecto de los flujos de cooperación. Se clasifican en “Recepción” y “Oferta”.

**a) Recepción:** flujo de CID recibida por México en favor del desarrollo nacional. Se puede recibir bajo los esquemas bilateral o multilateral.

**b) Oferta:** flujo de CID brindada por México para el desarrollo de países socios, especialmente de América Latina (Cooperación Sur-Sur). Puede ser bajo ámbitos bilaterales y/o regionales. Dicha cooperación se enmarca en los tres esquemas de operación:

**1.** Oferta de cooperación directa: a favor de terceros países de menor

desarrollo relativo.

**2. Cooperación horizontal:** se realiza con socios de similar desarrollo económico compartiendo costos y beneficios.

**3. Cooperación triangular:** basa su ejecución en la asociación de capacidades y recursos humanos, tecnológicos y financieros de uno o más países (oferentes asociados) hacia otro(s) receptor(es).

### **Modalidades de la cooperación.**

La **CID** se clasifica en cuatro tipos:

**1. Cooperación Técnica y Científica (CTC):** transmisión e intercambio de conocimientos, experiencias y recursos humanos encaminados, entre otros objetivos, a la formación de personal especializado y a extender la frontera del conocimiento técnico-científico. Propicia el desarrollo de productos tecnológicos, contribuye a resolver problemas específicos del aparato productivo y fortalece las capacidades científicas y tecnológicas de los actores involucrados. Son muchas las modalidades y posibilidades de **CTC**. Algunas de las principales modalidades son:

**a) Estudios de pre-factibilidad y factibilidad:** se realizan antes de la negociación de algún proyecto para asegurar que su impacto sea adecuado, socialmente rentable y que se realice en condiciones óptimas.

**b) Intercambio de información, documentación y materiales:** el objetivo es que las experiencias debidamente acreditadas sirvan de marco o complemento para realizar nuevos proyectos. De esta manera se maximiza el potencial del conocimiento y la información para coadyuvar al desarrollo de las sociedades.

**c) Investigación conjunta:** implica la movilidad intermitente de expertos de dos o más países para realizar trabajos conjuntos de investigación y desarrollo, con la finalidad de que los resultados sean beneficiosos para todas las partes.

**d) Misiones de prospección y diagnóstico:** son estudios que se realizan para definir la situación de un sector o tema específico para el desarrollo; identificar problemáticas, recursos, posibles soluciones y factores de riesgo, y determinar el grado de pertinencia, efectividad y éxito de los proyectos de cooperación.

**e) Reuniones y seminarios-taller:** son espacios donde se tratan temas que atañen a la cooperación; se formulan propuestas de nuevos proyectos; y se plantean mejores mecanismos de interacción de la cooperación.

**f) Estancias cortas y cursos técnicos:** su finalidad es fortalecer los conocimientos de los expertos en áreas específicas, para que se actualicen y aprendan nuevas técnicas que aplicarán en sus países de origen.

**g) Pasantías:** tienen como objetivo capacitar y especializar en alguna disciplina científica o técnica en beneficio de su país de origen.

**2. Cooperación Educativa y Cultural (CEC):** Consiste en la transmisión de conocimientos, saberes, técnicas y experiencias encaminadas a salvaguardar el patrimonio cultural y la diversidad cultural, a fomentar la creación y el intercambio artístico y a impulsar las industrias culturales. Al ser el conocimiento y la cultura un factor de crecimiento económico, integración social y desarrollo sustentable, la cooperación en la materia se orienta a promover el conocimiento de México en el extranjero, a posicionarlo en el mundo y a fortalecer sus vínculos con todas las regiones del mundo. Algunas de las principales modalidades de la CEC son:

- a) Capacitación en distintos campos: conservación, restauración y protección de bienes del patrimonio cultural, museografía, escenografía, vestuario, iluminación y medios informativos culturales.
- b) Asesorías o capacitaciones en administración de sitios arqueológicos, históricos y rutas culturales,
- c) Archivos nacionales, bibliotecas y museos.
- d) Intercambios de especialistas y capacitación de personal en el campo de la prevención del robo, la excavación clandestina y la importación, exportación y transferencia de propiedad en forma ilícita de bienes culturales.
- e) Actividades que impulsen el desarrollo de empresas e industrias culturales y la diversidad cultural.
- f) Realización conjunta o coordinada de programas de investigación.
- g) Instrumentación de acuerdos de colaboración directa entre instituciones de enseñanza en todos los niveles.
- h) Creación de cátedras o lectorados en escuelas, universidades e instituciones públicas educativas y culturales.
- i) Envío o recepción de expertos, profesores, investigadores o lectores, escritores, creadores, artistas, solistas y grupos artísticos, así como de especialistas en arte y cultura, así como estudiantes de posgrado.
- j) Concesión, en la medida de las posibilidades de cada una de las partes, de becas y cupos para que nacionales del otro país realicen estudios universitarios de posgrado, especialización o investigación en sus instituciones públicas de educación superior, en áreas establecidas de común acuerdo.
- k) Participación en actividades culturales y festivales internacionales, así como en ferias del libro y encuentros literarios que se realicen en sus respectivos países.
- l) Traducción y coedición de producciones literarias de cada país.

**3. Cooperación económica:** desembolsos pecuniarios (créditos o donaciones) orientados al desarrollo económico del país receptor. Se despliegan

en términos concesionados y favorables, en comparación con las condiciones existentes en el mercado. Sin embargo, este tipo de cooperación ha tendido a disminuir hacia México tanto a causa de la crisis internacional como por el perfil de cooperante dual que nuestro país ha ido adquiriendo con el tiempo. De ahí que la **AMEXCID** promueva adicionalmente otras formas de cooperación económica, a saber:

- a) Impulsa proyectos en materia de aduanas, facilitación del comercio, cooperación regulatoria, Pequeñas y Medianas Empresas (PYMES) e inclusión financiera.
- b) Busca impulsar la diversificación y promoción comercial de nuestro país, como instrumento para propiciar el desarrollo de los estados.
- c) Está comprometida con identificar mecanismos de cooperación con Centroamérica, el Caribe, África y Medio Oriente, a fin de propiciar una puerta de entrada para generar negocios y mayores incursiones del sector empresarial en esos mercados.
- d) Propicia una mayor coordinación con el sector privado, a través de la captación y canalización constante de sus intereses.
- e) Busca impulsar la identificación de cadenas de valor como medio para que **PYMES** y, en general el sector productivo, accedan a otros mercados.
- f) Refuerza las actividades de identificación de oportunidades comerciales y la promoción de nuestra oferta exportable con países estratégicos.

**4. Ayuda humanitaria:** respuesta ante emergencias como las derivadas de desastres naturales, epidemias o plagas, conflictos armados, entre otros. Se expresa a través de aportación en especie, apoyo financiero, asesorías, etc., y se concentra y coordina a través de la **AMEXCID**. Es importante subrayar que bajo circunstancias de emergencia la concentración y coordinación de la ayuda humanitaria a cargo de una misma institución hace más efectiva su administración.

#### **COOPERACIÓN DESCENTRALIZADA LOCAL**

La cooperación descentralizada local 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. Una de las principales riquezas de la cooperación descentralizada es que se trata de un espacio para propiciar los intercambios técnicos.

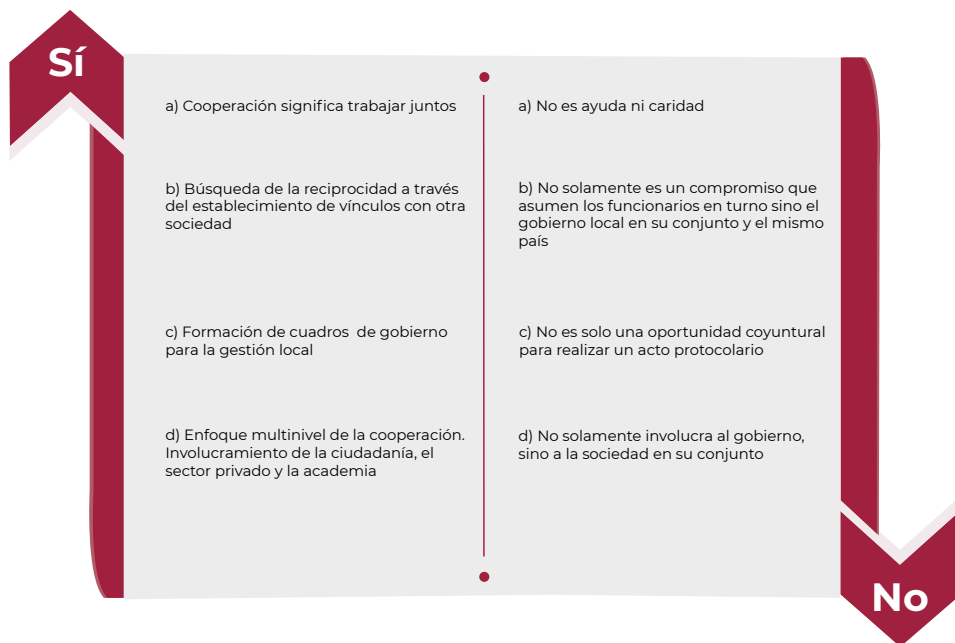
Las relaciones de cooperación descentralizada inicialmente se basaron en objetivos de lucha contra la pobreza y, por lo tanto, en la cobertura de las necesidades básicas de las poblaciones más vulnerables. La transferencia de recursos para la construcción de infraestructura o el envío de ambulancias, carros de bomberos usados, contenedores de alimentos, semillas o medicamentos solían ser los instrumentos que marcaban las relaciones entre los gobiernos locales “donantes” y los “receptores”.



Si bien estas dinámicas aún perviven, el cambio de enfoque (de relaciones asimétricas a horizontales) ha impactado en las temáticas alrededor de las cuales se basan muchas de las relaciones actuales. Paulatinamente se ha transitado hacia el apoyo de las políticas públicas locales que permitan mejorar la calidad de vida de la población, reforzar la administración local, tanto técnica como políticamente, avanzar el funcionamiento democrático y favorecer la gobernanza local. De esta forma, y mediante relaciones recíprocas, se pone el centro de atención en la mejora de los aspectos técnicos que forman parte de las funciones del gobierno local: planificación estratégica, instrumentos de diagnóstico y planeamiento, gestión transversal e intersectorial, diseño, implementación y evaluación de políticas sectoriales, financiamiento local o fórmulas para dar sostenibilidad a las políticas públicas emprendidas. En el establecimiento de una relación de cooperación descentralizada debe partirse del principio de reciprocidad basado en el interés mutuo de cooperar y en la posibilidad de derivar beneficios de la cooperación en ambas partes.

Cada vez son mayores las relaciones de cooperación centradas en aspectos como los presupuestos participativos, los mecanismos de participación ciudadana, control, transparencia y rendición de cuentas o los instrumentos de gobierno electrónico (e government). Conviene destacar que en América Latina uno de los temas de mayor auge estos últimos años ha sido el apoyo a políticas públicas que incrementen la cohesión social local.

Algunas de las temáticas concretas que han definido las relaciones en el ámbito de la cooperación entre gobiernos locales y que expresan la agenda política de muchas de las ciudades de América Latina son: transporte urbano, desarrollo social, ciudad inclusiva y sostenible, medio ambiente, seguridad ciudadana, igualdad de género, patrimonio y cultura.

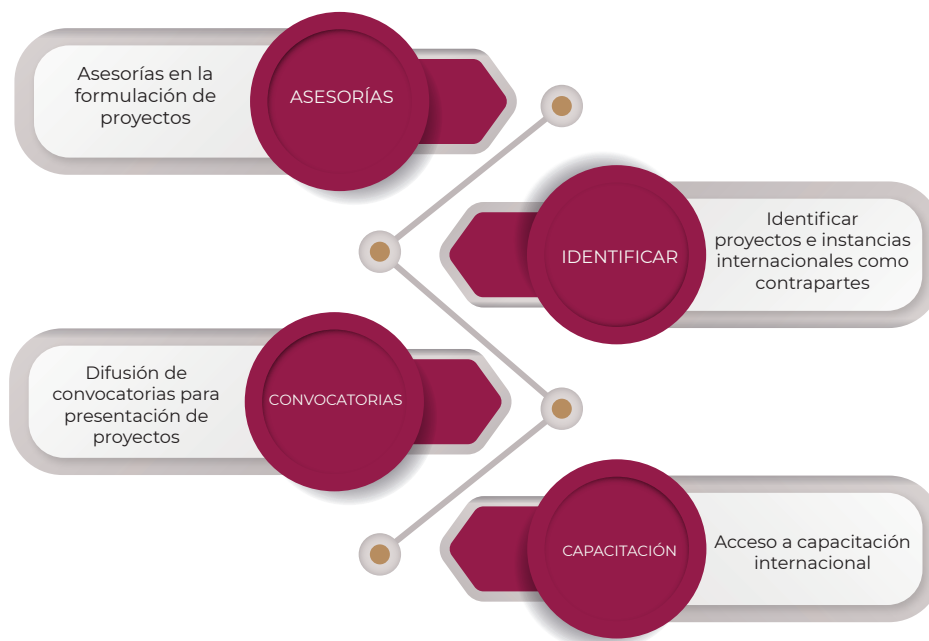


## La misión de la **AMEXCID** y su interacción con los gobiernos locales

**Coordinación con gobiernos locales.** Desde la AMEXCID, se propicia la vinculación con otros actores de cooperación de forma continua, a través del diálogo con gobiernos locales, sector privado, academia, y sociedad civil; la participación en foros de otros actores; y contribuciones a trabajos académicos.

En particular, **AMEXCID**, en coordinación con la **DGCP**, ejecuta diversas acciones de vinculación en pro de los gobiernos locales y de la cooperación descentralizada, entre las que destacan:

- ◆ En 2012 se creó un Comité Técnico de los Gobiernos Locales en el marco del Consejo Consultivo de **AMEXCID**, con objeto de institucionalizar la relación de esta institución con los gobiernos locales y hacer más amplia su participación en los procesos de la Agencia.
- ◆ El fortalecimiento de las capacidades de los gobiernos locales para participar en acciones de **CID**, mediante la impartición de talleres de capacitación.
- ◆ La creciente participación de instituciones de gobiernos locales en la ejecución de proyectos de cooperación técnica.
- ◆ Diálogo institucional en temas de la agenda global.
- ◆ Encuentros frecuentes con gobiernos locales para discutir temáticas específicas.



### **Recomendaciones generales y especificaciones para participar en la CID**

Aquellos gobiernos locales que quieran participar de manera más activa en las tareas de CID, deberán fortalecer sus áreas de vinculación internacional con objeto de que éstas conozcan y ejecuten adecuadamente los procedimientos (concepción, negociación, prefactibilidad, ejecución, evaluación y asimilación de experiencias para futuras acciones de CID) que se deben seguir a efecto de llevar a cabo proyectos de cooperación exitosos.

En este sentido, la estrecha comunicación y coordinación con la DGCP de la SRE, quien deberá someter a la consideración de la AMEXCID las solicitudes de los gobiernos locales, es central en el proceso de identificar necesidades y empatarlas con fortalezas institucionales para la generación de capacidades. Cabe destacar que las representaciones de México en el exterior (embajadas, misiones y consulados) son una extensión de la AMEXCID para dichos fines.

Es importante que cada uno de los gobiernos locales realice un ejercicio de reflexión sobre las necesidades más urgentes que puedan ser atendidas por medio de la cooperación internacional para el desarrollo. Los gobiernos locales, en coordinación con la DGCP de la SRE, deberán someter a la consideración de AMEXCID sus propuestas de proyectos, a ser negociados en comisiones mixtas con otros países. La Agencia mantendrá informados a los gobiernos locales a través de la DGCP sobre la evolución de las negociaciones y los pasos a seguir.



## Recomendaciones específicas <sup>4</sup>

### 1. Fortalecimiento y formación para mejorar el ejercicio de la CID subnacional.

Fortalecer y mejorar el impacto de la participación de estados y municipios en la CID, mediante el diseño de una estrategia de trabajo escalado, que contemple diferentes herramientas para los distintos momentos del ciclo del proyecto y fases de la CID:

- a) Etapa de ingreso y arranque de actividades, en la cual se requiere sensibilizar y fortalecer capacidades, ya sea para recibir CID o identificar y diseñar proyectos y actividades a realizarse dentro de algún esquema de CID.
- b) Etapa de resultados de acciones realizadas, en las que se pueden tener resultados de acciones y proyectos llevados a cabo, y se pueden identificar experiencias relevantes para compartirse, incentivando la participación de estados o municipios como oferentes de CID.
- c) Etapa de difusión de experiencias, la cual consiste en comunicar, documentar y sistematizar beneficios de la CID y casos de éxito o ejemplos de su ejercicio.
- d) Robustecer o, en su caso, desarrollar mayores capacidades técnicas en los gobiernos subnacionales y en otros actores a nivel local y regional sobre la gestión de proyectos.
- e) Incorporar a otros actores para garantizar los proyectos e impactos de la CID a largo plazo, a fin de favorecer la sostenibilidad y la apropiación.
- f) Establecer alianzas para abonar a la profesionalización de la CID; a través de ellas se pueden desarrollar esquemas, como la formación de formadores y la elaboración de materiales didácticos o pedagógicos, que faciliten la participación por parte de los gobiernos locales.
- g) Incorporar a las universidades y estudiantes de los estados, pensando en formar recursos humanos en las entidades federativas, en materia de CID, desde la currícula de las instituciones de educación superior.

### 2. Visibilización y comunicación del dinamismo y participación de los gobiernos subnacionales en la CID:

- a) Fortalecer la participación de los gobiernos subnacionales, en el marco del cumplimiento de la Agenda 2030, como actores clave en su consecución y observancia.
- b) Consolidar acciones que permitan el desarrollo de estados y municipios y, por tanto, de sus poblaciones, mediante el impulso a acciones enmarcadas en las agendas globales de cooperación y desarrollo.
- c) Identificar áreas de oportunidad en oferta y demanda de cooperación, así como a nivel horizontal, conociendo las necesidades de los gobiernos y

<sup>4</sup>. Estas recomendaciones derivan del Mapeo de Proyectos y Acciones de Cooperación Internacional de Gobiernos Subnacionales en México elaborado por la AMEX-CID y el PNUD.



espacios locales y regionales, y reconociendo sus fortalezas y capacidades técnicas.

**d)** Priorizar las necesidades locales para elaborar un marco de trabajo y definir claramente las líneas de acción con las contrapartes cooperantes.

**e)** Definir la ruta a seguir para cada gobierno de acuerdo con sus propias características e intereses, en un marco de acción que no pierda de vista los objetivos y metas de las agendas globales de desarrollo y cooperación, y el Plan Nacional de Desarrollo.

**f)** Impulsar el intercambio de experiencias y buenas prácticas en materia de CID a través de la comunicación y la generación de espacios de diálogo y discusión, para facilitar el conocimiento sobre la importancia y beneficios de la CID en el desarrollo local.

### **3. Impulso de espacios de encuentro y comunicación entre los gobiernos subnacionales, otros actores y socios cooperantes:**

**a)** Mejorar la comunicación a fin de transmitir de forma clara el papel y función de los gobiernos subnacionales, conociendo y reconociendo sus fortalezas y áreas de oportunidad en materia de CID.

**b)** Diseñar e instrumentar herramientas y mecanismos de comunicación que permitan a los gobiernos subnacionales comprender el rol de las agencias multilaterales y nacionales de cooperación, las diferencias entre ellas, los objetivos que persiguen y los recursos con los que cuentan. Tener claras esas diferencias es fundamental para contar con la información necesaria en la identificación del socio cooperante con el cual trabajar.

**c)** Reconocer y analizar la importancia que los programas y fondos de cooperación tienen en el impulso de la cooperación descentralizada, o en la participación de instancias de gobiernos subnacionales en la CID; rescatar y documentar la experiencia de estos a fin de fortalecerlos y, en su caso, replicar en otros mecanismos.

**d)** Generar acciones que permitan fortalecer la confianza, primero de los ciudadanos y de los actores en el territorio, así como de los organismos internacionales, redes y socios, sobre el cumplimiento de los gobiernos subnacionales respecto de los compromisos que éstos asumen.

**e)** Mejorar la comunicación hacia los estados y municipios es indispensable, a fin de transmitir los beneficios de la CID y poner a su alcance información sobre cómo lo están haciendo los gobiernos más dinámicos en la materia.

**f)** Considerar que los gobiernos subnacionales aportan conocimientos y capacidades técnicas, así como recursos financieros para trabajar de manera conjunta con las agencias multilaterales, nacionales y otros actores cooperantes.

**g)** Conocer que los gobiernos subnacionales pueden aprovechar la expe-

riencia y el acceso a redes y a expertos internacionales que la **CID** ofrece. En este contexto, el valor central que los gobiernos subnacionales identifican —en su relación de cooperación con los organismos multilaterales y otros socios— consiste en fortalecer e impulsar procesos o iniciativas que abonan a sus agendas locales o regionales.

#### 4. Coordinación interinstitucional y alianzas multiactor:

a) Fortalecer los mecanismos de comunicación y coordinación con las dependencias de la Administración Pública Federal, a fin de aprovechar de manera eficiente y eficaz los recursos de la **CID** de estados y municipios.

b) Fomentar la interlocución y la realización de acciones vinculadas para facilitar la continuidad de políticas es crucial; más allá de buscar coordinar, se busca complementar esfuerzos en el marco del federalismo y, por tanto, de complementariedad de intereses y atribuciones de cada nivel de gobierno.

c) Potenciar la participación de la **AMEXCID**, la CONAGO, la CONAMM, la **AMAIE** y otros espacios de coordinación intergubernamental y de asociación y redes de gobiernos locales como aliados y comunicadores de los logros, avances y opciones que ofrece la **CID** a nivel municipal y estatal, así como de la importancia de la participación de los gobiernos subnacionales y otros actores locales y regionales en ella.

d) Conocer y reconocer la complejidad de la cooperación que realizan diversos estados y municipios.

e) Reconocer el rol de los gobiernos municipales y estatales como socios con capacidades técnicas y, en algunos casos, con posibilidades de movilizar recursos financieros para echar a andar proyectos y acciones de **CID**.



**f)** Entender que a nivel de la CID subnacional se dan nuevas formas de interacción y relación entre los cooperantes, caracterizadas por el establecimiento de relaciones horizontales, de complementariedad o aprovechamiento de ventajas comparativas entre socios que, otrora, se realizaban en el marco de roles diferenciados y relaciones de donante-receptor.

**g)** Reconocer que el acompañamiento de otros actores de la cooperación internacional para el desarrollo, como la AMEXCID, las dependencias de gobierno federal y universidades, resultan clave para fortalecer el trabajo de los gobiernos subnacionales en la CID.

**h)** Considerar, en un marco de colaboración intergubernamental para la CID subnacional, a aquellas secretarías u órganos descentralizados y desconcentrados de la Administración Pública Federal que día con día realizan cooperación con claros efectos a nivel local o regional, en los estados y municipios del país. Como se vio en el Mapeo, es la AMEXCID, en conjunto con otras dependencias del gobierno federal los que se muestran —por número de proyectos— con mayores niveles de frecuencia en su participación en la CID subnacional.

#### **5. Gestión del conocimiento para la transparencia y sociabilización de la CID subnacional y sus resultados:**

**a)** Afianzar mecanismos de sistematización de la información cuantitativa y cualitativa para el diseño, implementación, seguimiento y evaluación de la CID. Tener información sistematizada permite diseñar y orientar las acciones y proyectos de CID como herramientas efectivas que acompañen sus objetivos y metas de desarrollo.

**b)** Poner en marcha políticas, acciones y mecanismos de sistematización y generación de información sobre los proyectos realizados, desde datos básicos hasta medios de verificación de efectos, productos o impactos, con lo cual se facilita la transparencia y la rendición de cuentas.

**c)** Incentivar la documentación y producción de información en cada una de las etapas del ejercicio de la CID (ex ante, durante y ex post).

**d)** Integrar en el diseño y programación los proyectos, las actividades y los recursos financieros necesarios para la generación y sistematización de información.

**e)** Garantizar y contar con los medios, los recursos y las acciones adecuadas que garanticen el seguimiento, monitoreo y evaluación de los proyectos de la CID tarea pendiente para la mayor parte de los proyectos analizados.

**f)** Generar información adecuada y oportuna, así como compartir la información. A pesar de que la AMEXCID no posee un mandato sobre los gobiernos subnacionales, puede seguir abonando en la sistematización y registro de información.

#### **6. Abrir el Registro Nacional de Cooperación Internacional para el Desarrollo (RENCID) para que estados y municipios interesados puedan**

**consultarlo y proporcionar la información necesaria respecto de los proyectos y actividades que llevan a cabo, podría ser una forma de complementar esfuerzos. Diversificación e innovación en el ejercicio de la CID subnacional:**

**a)** Generar esquemas novedosos e intermunicipales para la puesta en marcha de acciones y proyectos de CID.

**b)** Impulsar acciones a escala territorial y de las diversas regiones de los estados. Gran parte de los proyectos registrados en el Mapeo se concentran en acciones orientadas a las instituciones de las Asociaciones público y privadas APE, y no tanto a nivel comunitario y a instancias municipales de gobierno.

**c)** Diversificar, no solo los sectores, sino las regiones y los gobiernos subnacionales que participan en la CID.

**d)** Diseñar o impulsar estrategias para regionalizar y determinar un actor —gobierno subnacional— fuerte o con mayor dinamismo que sea capaz de potenciar o detonar la CID en la región; o bien aprovechar programas o estrategias de gobierno como las actuales Zonas Económicas Exclusivas como plataforma para la asociación y para la consecución de acciones de CID. Identificar municipios y estados para participar en la CID, en los diferentes tipos de CID, con información basada en evidencias, a fin de focalizar de mejor manera las diferentes estrategias y acciones, y así lograr una mayor diversificación.

**e)** Incrementar e impulsar la cooperación de beneficios mutuos (horizontal y en redes).

**f)** Incentivar esquemas de CID que incorporen esquemas multiactor para generar mayor impacto y sostenibilidad. En cierto modo, se trata de cambiar paradigmas, comunicar otro tipo de beneficios de la CID, diferentes a la financiación.

Para obtener información actualizada sobre la AMEXCID y sus diversas actividades, se recomienda consultar el portal electrónico:

<http://www.amexcid.gob.mx>





# WESTERN HEMISPHERE.





# CAPITULO CUATRO

---

## PROMOCIÓN EXTERIOR

### Contexto

**H**oy en día, México se encuentra entre las 15 economías más grandes del mundo, gracias a las ventajas competitivas derivadas de la ampliación de sus relaciones diplomáticas y económicas con otras regiones y países.

La posición geográfica de México es privilegiada, ya que le permite ampliar y fortalecer sus relaciones comerciales así como atraer inversiones, ciencia y tecnología: al norte comparte frontera con la economía más grande del mundo; al sur sirve de puente para América Central y América del Sur; además, cuenta con acceso a los litorales más importantes para acceder a los mayores flujos de intercambios internacionales, tanto hacia el Pacífico como al Atlántico.

El gobierno del presidente Andrés Manuel López Obrador se ha fijado como meta el desarrollo inclusivo en todas las regiones de nuestro país. Para ello, y ante el crecimiento desigual de las diferentes regiones al interior de México en las últimas décadas, es prioritario atraer mayores flujos de inversión extranjera, ciencia y tecnología, así como promover las exportaciones mexicanas, especialmente de Micro, Pequeñas y Medianas Empresas (MIPyMES), al tiempo de mantener una inversión pública responsable y un gasto público eficiente y de calidad.

Al tratarse del primer punto de contacto de México en el exterior, las embajadas y consulados del país sirven de puente para realizar los lazos y alianzas gubernamentales y empresariales necesarias para atraer la inversión extranjera al país, al tiempo de incentivar la internacionalización y modernización de empresas mexicanas. Las representaciones mexicanas en el exterior también contribuyen a la identificación de nuevos socios comerciales, derivando en la diversificación de las exportaciones mexicanas, la estimulación de inversiones y la generación de empresas mexicanas más competitivas a nivel mundial.

Para la Cancillería resulta indispensable fortalecer la imagen de nuestro país en el exterior así como promover las visitas a México de autoridades extranjeras, empresarios, académicos y personalidades de distintos ámbitos alrededor del mundo. Una de las actividades realizadas por la **DGCP**, de acuerdo con lo establecido en las fracciones V, VI y VII del artículo 16 del Reglamento Interior de la Secretaría de Relaciones Exteriores, es apoyar y facilitar la elaboración de agendas para autoridades estatales y/o municipales que decidan desarrollar una gira de trabajo en el exterior.

La **DGCP** se encarga propiamente de informar, coordinar y coadyuvar en la integración de las agendas de trabajo de la visitas al exterior programadas por autoridades locales, en estrecha colaboración con las áreas competentes de la Cancillería y las 147 representaciones diplomáticas y consulares de México acreditadas en el extranjero (80 embajadas y 67 consulados).

## Recomendaciones para las visitas al exterior de autoridades locales

A fin de estar en condiciones de integrar agendas sustantivas para las visitas al exterior de los gobiernos locales, la **SRE** recomienda que las autoridades locales informen con la suficiente antelación (1 ó 2 meses) sobre la visita que deseen realizar, así como los principales objetivos que persiguen las autoridades para la realización de dicha visita o gira.

A continuación se menciona la información que regularmente es requerida por las autoridades en el exterior para la concertación de encuentros:

1	Los nombres, cargos y breves semblanzas de los integrantes de la delegación visitante. Es importante destacar el nombre de la autoridad que encabezará la comitiva. Por otra parte, dependiendo de los países que se desee visitar, la semblanza deberá ser en idioma español y/o inglés u otro.
2	Objetivos claros y temas específicos a abordar durante los encuentros.
3	Perfil de la ciudad en español y/o inglés u otro idioma.
4	Indicar a la SRE qué tipo de apoyos logísticos se requerirán. Con el apoyo de las embajadas o consulados de México adscritos en el exterior, se proporciona a los interesados información relativa a lugares de alojamiento, empresas que brinden servicios de interpretación, traslados internos, etc., para su análisis y contratación directa.
5	Itinerarios de vuelo de los integrantes de la delegación, lugar de alojamiento y datos de los funcionarios que serán el contacto con las representaciones diplomáticas o consulares mexicanas, con el propósito de atender cualquier eventualidad que pudiera ocurrir durante la gira de trabajo.
6	Información completa sobre los requisitos migratorios de visa, así como de la vigencia mínima de los pasaportes con los cuales viajarán las autoridades locales a fin de evitar contratiempos que puedan influir negativamente en el éxito de la misión.
7	Previo al desarrollo a la visita, la Cancillería, a través de la <b>DGCP</b> , enviará a los integrantes de la delegación elementos informativos relevantes sobre las relaciones bilaterales o económicas que México sostiene con los países que se visitarán.
8	Las representaciones diplomáticas y/o consulares mexicanas adscritas en el exterior, acompañan y dan seguimiento puntual de las actividades desarrolladas por la delegación durante su estancia en el extranjero.
9	Posterior a la gira de trabajo, las embajadas o consulados de México en el exterior informan de los resultados de la visita y en caso de requerirse, dan seguimiento puntual de los acuerdos alcanzados durante la visita. Dicha información, se proporcionará a las autoridades involucradas en el viaje.

Las representaciones de México en el exterior fungen como entidades de promoción económica que periódicamente comparten información sobre el potencial comercial y oportunidades de inversión de nuestro país con diversos interlocutores. En este sentido, se sugiere facilitar material promocional y documentos informativos (principales industrias locales, facilidades brindadas a la inversión extranjera, etc.) que pudieran ser utilizados durante dichos encuentros. Se sugiere que las ciudades elaboren sus perfiles que serán insumos fundamentales para que nuestras embajadas y consulados puedan promover los intereses de las ciudades en el exterior e identificar potenciales socios en términos de complementariedades en visiones de desarrollo.

Es importante mencionar que la **SRE** y la Secretaría de Economía firmaron un convenio de colaboración en enero de 2019 que permitirá facilitar la coordinación y la suma de esfuerzos para la promoción de los intereses de México en el exterior.

### **Recomendaciones para las visitas de embajadores o personal diplomático a las entidades federativas y ciudades**

Las visitas del cuerpo diplomático a las entidades federativas y ciudades constituyen oportunidades idóneas para que los gobiernos locales puedan identificar posibles esquemas de cooperación, negocios, turismo, intercambios culturales, entre otros temas de interés común. Por ello, se recomienda considerar las siguientes cuestiones:

- ◆ Informar a la Cancillería, a través de la **DGCP**, las visitas que realicen el cuerpo diplomático a los estados, con el propósito de que la **SRE** brinde un acompañamiento y asesoría para la generación de una agenda sustantiva.
- ◆ La Secretaría podrá compartir con las autoridades locales insumos sobre la relación bilateral del país que se trate.
- ◆ Integrar una agenda que pueda considerar entrevistas y presentaciones de los secretarios estatales o municipales de desarrollo económico, cultura y turismo; además de un posible encuentro o seminario de negocios con el sector empresarial.
- ◆ Para cubrir la parte turística-cultural, se sugiere programar una visita a algún sitio emblemático del estado o ciudad.
- ◆ Considerar las particularidades culturales y religiosas del representante diplomático.
- ◆ Brindar seguridad, cortesías y apoyo logístico para los traslados del cuerpo diplomático.
- ◆ A fin de dar seguimiento a las visitas, se sugiere organizar reuniones de trabajo, incluso en las instalaciones de la **SRE**, con objeto de concretar posibles proyectos conjuntos.



## Recomendaciones generales de Protocolo y Ceremonial

En las visitas y recepciones del personal diplomático, es necesario aplicar de una forma correcta el Protocolo y el Ceremonial en el trato con nuestros interlocutores extranjeros. Precisamente, el Protocolo es una herramienta que a través de normas consensuadas determina las relaciones, privilegios e inmunidades para facilitar los fines que persiguen las áreas sustantivas.

Por su parte, el concepto de Ceremonial se refiere al conjunto de reglas y fórmulas que, de acuerdo con la experiencia, norma las relaciones entre miembros de misiones extranjeras y autoridades locales, estableciendo:

- ◆ Orden jerárquico en actos oficiales y programas en las visitas.
- ◆ Vestimenta y el comportamiento en las ceremonias y actos oficiales.

## Formas de utilizar el Protocolo

Como se mencionó anteriormente, el Protocolo es una herramienta que nos permite crear un ambiente propicio para llevar a cabo negociaciones, considerando la práctica internacional; así como la cultura, usos y costumbres de nuestras contrapartes. Algunas de las principales formas de utilizar el Protocolo se enuncian a continuación:

- ◆ Aplicar la precedencia en actos oficiales y programas de visitas.
- ◆ Establecer el comportamiento en las ceremonias y actos oficiales:
  - ◆ Formas de saludo y tratamiento.
  - ◆ Identificación de participantes.
- ◆ Definir la secuencia de actividades en un acto.
- ◆ Presentar recomendaciones especiales.

## Precedencia

La precedencia se refiere a los criterios para la preeminencia o prioridad en el orden o en el lugar de autoridades y/o símbolos patrios. Algunos de los criterios para la utilización de la precedencia son los siguientes:

### a) Delegaciones :

- ◆ Orden alfabético aplicado al nombre del país en el idioma del Estado anfitrión.
- ◆ Fecha de adhesión al organismo/acuerdo.
- ◆ Fecha de confirmación de asistencia del mandatario visitante .
- ◆ Fecha de toma de posesión del mandatario visitante .

### b) Autoridades :

- ◆ Jerarquía.
- ◆ Antigüedad en el cargo.

### c) De las autoridades mexicanas:

- ◆ Poderes.

- ◆ Gobiernos de los Estados.
- ◆ Gabinete del Ejecutivo Federal.

**d) De los Agentes Diplomáticos:**

- ◆ Embajador Extraordinario y Plenipotenciario.
- ◆ Enviado Extraordinario y Ministro Plenipotenciario.
- ◆ Ministro Residente.
- ◆ Encargado de Negocios ad hoc.
- ◆ Encargado de Negocios ad interim.
- ◆ Primer Secretario.
- ◆ Segundo Secretario.
- ◆ Tercer Secretario.
- ◆ Agregado Diplomático.

**Ámbitos de Aplicación de la Precedencia:**

- ◆ Vehículos.
- ◆ Estrados.
- ◆ Cortejos.
- ◆ Mesas.
- ◆ Banderas y Placas.
- ◆ Saluciones.

**Mesas**

En una reunión o evento social al acomodar las Mesas se sugiere considerar la jerarquía de los asistentes; el equilibrio político; la pluralidad de los asistentes; afinidad cultural y lingüística; posibles conflictos políticos entre países y, en el caso de los eventos sociales tomar en cuenta también las restricciones alimentarias por decisión o por costumbres culturales y religiosas.



## **Privilegios e inmunidades del Cuerpo Diplomático**

La Convención de Viena sobre Relaciones Diplomáticas de 1961 regula las relaciones diplomáticas entre los países y establece los privilegios e inmunidades que deben tener los agentes diplomáticos. Por agente diplomático debemos de entender al jefe de la misión o un miembro del personal diplomático de la misión que posea la calidad de diplomático. A continuación, se refieren los principales privilegios que concede dicho instrumento internacional a los diplomáticos:

- ◆ El jefe de la misión está exento de todos los impuestos y gravámenes nacionales, regionales o municipales, sobre los locales de la misión de que sean propietarios o inquilinos, salvo de aquellos impuestos o gravámenes que constituyan el pago de servicios particulares prestados.
- ◆ Los archivos y documentos de la misión son siempre inviolables, dondequiera que se hallen.
- ◆ Sin perjuicio de sus leyes y reglamentos referentes a zonas de acceso prohibido y reglamentado por razones de seguridad nacional, el Estado receptor garantizará a todos los miembros de la misión la libertad de circulación y de tránsito por su territorio.
- ◆ La persona del agente diplomático es inviolable. No puede ser objeto de ninguna forma de detención o arresto. El Estado receptor le tratará con el debido respeto y adoptará todas las medidas adecuadas para impedir cualquier atentado contra su persona, su libertad o su dignidad.
- ◆ El agente diplomático gozará de inmunidad de la jurisdicción penal del Estado receptor. Gozará también de inmunidad de su jurisdicción civil y administrativa
- ◆ El agente diplomático estará exento de todos los impuestos y gravámenes personales o reales, nacionales, regionales o municipales
- ◆ Sin perjuicio de lo anterior, todas las personas que gocen de esos privilegios e inmunidades deberán respetar las leyes y reglamentos del Estado receptor. También están obligados a no inmiscuirse en los asuntos internos de ese Estado.

## **Áreas de oportunidad de promoción económica para autoridades locales en el extranjero**

Con la finalidad de promover a las ciudades mexicanas en el exterior, desde la **SRE** se recomienda la elaboración de un perfil municipal como la carta de presentación de la localidad. En ese sentido, se sugiere que sea un documento muy concreto y atractivo en términos de imágenes y contenidos, en donde se enuncien las características físicas, poblacionales, económicas y políticas de la ciudad y, especialmente se identifiquen los tres principales proyectos o temas de interés local para vincularse con una posible ciudad extranjera.

## Integración de agendas económicas

Para identificar los temas prioritarios de colaboración con una contraparte extranjera, es importante consultar a todas las áreas de la administración local. El área de Comunicación Social podría dar a la información un aspecto de mayor atracción, resaltando los aspectos que se consideren más relevantes.

A continuación se enlistan los elementos mínimos a incluir en el perfil y su extensión sugerida:

Sección	Extensión
<b>1. PERFIL FÍSICO, CULTURAL Y TURÍSTICO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Ubicación geográfica de la localidad. Ubicación en el estado y país, extensión territorial.</li> <li>◆ Características físicas de la localidad. Principales ríos, mares, tipo de clima.</li> <li>◆ Atractivos culturales.</li> <li>◆ Atractivos e infraestructura turística.</li> <li>◆ Infraestructura deportiva.</li> </ul>	Dos páginas
<b>2. PANORAMA ECONÓMICO</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Población del municipio.</li> <li>◆ PIB per cápita del estado o municipio.</li> <li>◆ Población Económicamente Activa (PEA).</li> <li>◆ Sectores económicos: primario, secundario y terciario.</li> <li>◆ Principales empresas e inversiones extranjeras.</li> <li>◆ Programas o fomentos al comercio exterior.</li> <li>◆ Estímulos fiscales y de otra índole que se ofrecen a los inversionistas extranjeros.</li> <li>◆ Competitividad: infraestructura y conectividad (carreteras, ferrocarril, puertos, aeropuertos, puertos secos, recintos fiscalizados, aduanas, puentes fronterizos, etc.).</li> <li>◆ Clústeres, corredores y parques industriales; centros de formación técnica y profesional; ingenieros y técnicos por cada 100 mil habitantes; recursos naturales (agua, minerales, bosques, etc.); incentivos fiscales y facilidad para hacer negocios.</li> <li>◆ Oferta Exportable y Portafolio de Inversión: exportación (capacidad, volumen y logística); servicios al comercio exterior; portafolio de proyectos para la IED.</li> </ul>	Tres páginas
<b>3. GOBIERNO Y ASUNTOS PÚBLICOS</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Conformación y descripción de la administración pública local.</li> <li>◆ Estructura orgánica.</li> <li>◆ Principales autoridades actuales y periodo de gobierno.</li> <li>◆ Mencionar si existe una oficina o área de asuntos internacionales y/o de planeación de proyectos y mencionar el área y la persona que darán seguimiento a los contactos internacionales.</li> </ul>	Una página
<b>4. IDENTIFICAR LOS TRES PRINCIPALES PROYECTOS O TEMAS DE INTERÉS DE LA LOCALIDAD PARA SU VINCULACIÓN CON UNA CIUDAD EN EL EXTERIOR</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Identificar tres temas de interés local para vincularse con una posible ciudad extranjera.</li> <li>◆ Mencionar si los temas corresponden a lineamientos del plan de desarrollo municipal, constituyen una respuesta a problemas detectados durante la administración o representan la adaptación de otra experiencia local.</li> <li>◆ Breve descripción, en caso de tenerlo definido, un proyecto o actividades a desarrollar con una ciudad extranjera.</li> <li>◆ Señalar qué actores gubernamentales, y en su caso no gubernamentales, participarían en los posibles proyectos.</li> <li>◆ Mencionar si se han definido, en su caso, qué recursos financieros, materiales y /o humanos serían necesarios para la instrumentación de los proyectos.</li> <li>◆ Señalar si cuentan, en su caso, con otros proyectos de cooperación o acuerdos de hermanamiento con ciudades extranjeras.</li> </ul>	Dos páginas

Se recomienda que el perfil sea presentado en español e inglés y, de ser posible, en el idioma de la ciudad extranjera que sea de interés.



**Apoyos institucionales, acompañamiento e inteligencia de negocios que puede aportar la SRE en coordinación con la Secretaría de Economía**

- ◆ Información estratégica sobre oportunidades comerciales, de inversión y de licitaciones en el extranjero.
- ◆ Información sobre ferias y exposiciones en el exterior en las que puedan participar funcionarios y empresarios estatales.
- ◆ Difusión global de la oferta exportable estatal e identificación de potenciales compradores.
- ◆ Difusión de proyectos de inversión, identificación de potenciales inversionistas.

**Aportaciones de los gobiernos locales**

- ◆ Comunicación permanente y fluida para identificar esquemas de colaboración de acuerdo con la vocación y fortalecer la economía regional.
- ◆ Programa de trabajo sobre Promoción Económica Internacional.
- ◆ Calendario de visitas al exterior.
- ◆ Intereses concretos de los gobiernos locales.
- ◆ Cartera de proyectos para atraer IED.
- ◆ Oferta exportable.
- ◆ Perfil de Promoción Comercial y de Inversiones en el extranjero.



## Apoyos para la identificación de oportunidades económicas por región

**América del Norte.** Los sectores tradicionales son: automotriz y autopartes, eléctrico-electrónico, metal-mecánico, alimentos y bebidas. Los sectores prioritarios y nichos de oportunidad comercial son: aeroespacial, tecnologías de la información, energías renovables, ciencias de la vida, turismo médico, desarrollo inmobiliario (segundos hogares), mercado hispano (más de 50 millones de personas con capacidad de consumo superior a un trillón de dólares anuales).

**América Latina y el Caribe.** La región representa particular interés comercial, debido, entre otros elementos, a las similitudes en el comportamiento de nuestros consumidores, cultura de negocios, idioma; a la complementariedad de nuestras ofertas de productos y al tamaño de empresas y volúmenes requeridos para sus importaciones desde México. Además, contamos con Tratados de Libre Comercio (TLC) y acuerdos comerciales con diversos países de la región. Tenemos 29 representaciones diplomáticas y consulares.

**Centroamérica.** Los países de esta región representan un destino importante para nuestras exportaciones en los siguientes sectores: maquinaria, equipo e insumos para el sector agroalimentario, turismo, tecnologías de la información, automotriz y autopartes, plástico, agropecuario, equipo médico y farmacéutico, equipo eléctrico, textil, insumos, equipo y servicios para la construcción, insumos para la industria textil, insumos, equipo y servicios para construcción de vivienda, desarrollo y construcción de infraestructura; alimentos, maquinaria agroindustrial ligera y pesada, equipo para el manejo de carga, fertilizantes y abonos.

**Sudamérica.** En esta región las exportaciones mexicanas se realizan en los siguientes sectores: medicamentos, software, minería, textil y confección, aeroespacial, automotriz y autopartes, productos de telefonía y audiovisuales, maquinaria y equipo, agroindustria, turismo, infraestructura, aparatos electrónicos y electrodomésticos, maquinaria industrial, acero y productos metálicos, alimentos y bebidas, muebles rústicos, maquinaria agrícola, maquinaria para la industria de la construcción, ferretería, materiales para la construcción, cosméticos, metalmecánica, químico, industria editorial, alimentos y material ferroviario.

**Caribe.** Se han detectado oportunidades en los sectores siguientes: construcción, químico, alimentos, maquinaria, minería, turismo, confección, calzado, electrodomésticos, equipo y maquinaria para la industria de petróleo, gas y petroquímica, equipo de telecomunicaciones y productos de consumo.

**Europa.** Las empresas europeas son fuentes significativas de inversión, particularmente en las ramas aeroespacial, automotriz, farmacéutica, alimentos y bebidas, así como en materia de infraestructura. La región presenta un gran potencial para diversificar nuestras exportaciones en industrias como la química, aparatos eléctricos y electrónicos, farmacéutica, materiales de construcción, autopartes y productos orgánicos.

**Asia-Pacífico.** Actualmente es la región económica más dinámica en el mundo (en términos de volumen de comercio regional y mundial, desarrollo económico, población y destino de exportaciones), por lo que representa una importante oportunidad para diversificar nuestras exportaciones, particularmente en sectores como: eléctrico-electrónico, automotriz y autopartes, alimentos procesados y bebidas típicas, productos cárnicos y del mar, productos mineros, y en algunos casos productos e insumos agrícolas. La atracción de un mayor flujo de visitantes de esa región también presenta un enorme potencial para nuestro país. En Asia-Pacífico existen 15 representaciones diplomáticas y consulares, y 1 oficina de enlace.

**África.** Con 55 países, es el segundo continente más grande del mundo con más de 1,000 millones de habitantes, lo que significa amplios nichos de oportunidades comerciales. En África se tienen identificadas oportunidades de negocio en sectores como: químico, eléctrico, automotriz, metal-mecánico, alimentos procesados, materiales para construcción, farmacéutico y equipo médico, agrícola, y telecomunicaciones y tecnologías de información. México cuenta con 7 representaciones diplomáticas en la región.

**Medio Oriente y Península Arábiga.** La región cuenta con un mercado de alrededor de 307 millones de personas, lo que representa múltiples nichos de oportunidad para negocios, considerando los altos índices de ingreso per cápita y el crecimiento de estas economías. En Medio Oriente se tienen identificadas oportunidades de negocio en sectores como: aeroespacial; autopartes, construcción; textil y confección; energético; telecomunicaciones y tecnologías de información; eléctrico-electrónico; farmacéutico y equipo médico. También existen oportunidades para para inversiones de países árabes a proyectos de inversión en sectores como energía renovable, petróleo y gas, infraestructura turística e inmobiliaria. México cuenta con 5 embajadas y 1 oficina de representación.

<b>América del Norte</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Tecnologías de la información</li> <li>◆ Energías renovables</li> <li>◆ Aeroespacial</li> <li>◆ Desarrollo inmobiliario</li> <li>◆ Mercado hispano</li> </ul>
<b>América Latina y el Caribe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Comercial</li> <li>◆ Flujo de bienes, servicios y personas</li> </ul>
<b>Centroamérica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Maquinaria, equipo e insumos para el sector agroalimentario</li> <li>◆ Turismo</li> <li>◆ Tecnologías de la información</li> <li>◆ Automotriz y autopartes</li> </ul>
<b>Sudamérica</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Medicamentos</li> <li>◆ Software</li> <li>◆ Minería</li> <li>◆ Textil y confección</li> <li>◆ Aeroespacial</li> </ul>
<b>Caribe</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Alimentos</li> <li>◆ Turismo</li> <li>◆ Confección y calzado</li> <li>◆ Electrodomésticos</li> <li>◆ Equipo y maquinaria para la industria de gas y petroquímica</li> </ul>
<b>Europa</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Aeroespacial</li> <li>◆ Automotriz</li> <li>◆ Farmacéutica</li> <li>◆ Alimentos y bebidas</li> <li>◆ Infraestructura</li> </ul>
<b>Asia-Pacífico</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Eléctrico-electrónico</li> <li>◆ Automotriz y autopartes</li> <li>◆ Alimentos procesados y bebidas típicas</li> <li>◆ Productos cárnicos y del mar</li> <li>◆ Productos mineros</li> </ul>
<b>África</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Eléctrico - electrónico</li> <li>◆ Productos cárnicos y del mar</li> <li>◆ Automotriz y Autopartes</li> <li>◆ Productos mineros</li> <li>◆ Alimentos procesados y bebidas típicos</li> <li>◆ Productos e insumos agrícolas</li> </ul>
<b>Medio Oriente y Península Arábiga</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>◆ Energía renovable</li> <li>◆ Petróleo y gas</li> <li>◆ Infraestructura turística e inmobiliaria</li> <li>◆ Farmacéutico y equipomedico</li> <li>◆ Construcción</li> </ul>

## DIPLOMACIA CULTURAL

La nueva estrategia de Diplomacia Cultural de México tiene el objetivo de poder contribuir a la reconfiguración simbólica de México desde el Servicio Exterior Mexicano (SEM), a través de la Dirección Ejecutiva de Diplomacia Cultural, la cual está integrada por las distintas áreas de la **SRE** vinculadas con la gestión cultural.

La Secretaría de Cultura y la **SRE** acordaron la creación del Consejo de Diplomacia Cultural, presidido por ambas secretarías. El Consejo contará con la participación de diversas comunidades culturales, académicos, artistas e intelectuales de gran presencia, experiencia y prestigio.

La nueva Diplomacia Cultural tendrá un soporte clave en la red de representaciones diplomáticas acreditadas en México, en las instituciones académicas y culturales de otras naciones con presencia en nuestro país y en las comunidades de extranjeros residentes en México. Un complemento estratégico de la presentación de la imagen de nuestro país en el exterior será además la acción coordinada con los centros que la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) ha establecido en Estados Unidos, Asia, Europa y África; con las representaciones internacionales de otras universidades mexicanas y con los centros comunitarios que existen en los Estados Unidos.

Para fortalecer e innovar la presencia cultural internacional de México, para procurar que nuestras acciones tengan más visibilidad y amplitud, **el área de Diplomacia Cultural de la SRE desarrolla proyectos a partir de las redes de ciudades**, no sólo de países, y de diversas regiones del mundo a partir de temas o historias comunes, como la de las identidades culturales que se dan a partir de una lengua común.

Para conocer y valorar mejor las diversas creaciones e identidades culturales de las comunidades mexicanas en el extranjero, sobre todo en Norteamérica, se desarrollará un sistema de producción y difusión en el que ellas, especialmente su población más joven, podrán mostrar a México y al mundo la valía y singularidad de sus identidades culturales.

Por otra parte, a través de un sistema de canales digitales integrados a una potente plataforma que ya está en desarrollo, difundiremos intermitentemente desde seis comunidades de mexicanos clave (el Canal-Los Ángeles, el Canal-Chicago, el Canal-San Antonio, etc.). Los jóvenes creadores pertenecientes a estas comunidades producirán para la plataforma contenidos de tipo testimonial, musical, artístico, literario, gastronómico, etc. A través de ese medio tan estratégico, estaríamos estimulando un tipo novedoso de gestión cultural de abajo hacia arriba.

Como parte del programa 2019-2024, se llevará a cabo la edición anual de dos grandes festivales culturales en las ciudades de Los Ángeles y Chicago para proyectar, entre otras cosas, el arte y la cultura de la migración mexicana, así como las expresiones de los creadores y artistas residentes en México.



Es importante como parte de la estrategia de Diplomacia Cultural de la Cancillería contar con los insumos sobre manifestaciones culturales y artísticas innovadoras de las ciudades mexicanas que se puedan integrar a un catálogo de la oferta cultural de México para el exterior.



*Somos pues lo que pensamos, somos lo que comemos, bailamos, pintamos, escribimos y soñamos. Somos un país vigoroso, con una Historia y una cultura plenas de grandeza, que vive un nuevo tiempo social y político.*

*Somos un país que busca escribir un futuro diferente.*

*Somos una nación resuelta a acreditarse ante el mundo con una imagen nueva, fincada en su fortaleza, en su resolución y vitalidad de ahora, y en lo mejor de siempre.*

*La nueva Diplomacia Cultural de México tiene esa gran encomienda.*

**Enrique Márquez, Director Ejecutivo de Diplomacia Cultural  
Secretaría de Relaciones Exteriores**

## **La ciudad y la cultura**

La identidad de un territorio tiene su fuente en la cultura y en la memoria –en cuanto a representaciones socialmente compartidas de un pasado y un presente común–, lo que constituye, a su vez, el principal nutriente de su atracción. Dicho así, lo cultural permite activar la memoria y la evocación de la ciudad, tanto para sus habitantes como para los visitantes, generando un lenguaje común, un sistema de códigos y valores compartidos e identificables hacia adentro y hacia afuera.

Cuando se piensa en una ciudad, indiscutiblemente se presta atención a sus aspectos culturales aún sin saberlo: patrimonio, monumentos, historia, costumbres, gastronomía, arte, maneras de vestir o de hablar. Todos estos son reflejo y elementos de la cultura del territorio que funcionan como ancla de la atracción y como motores de la proyección internacional.

Al hablar de la ciudad no nos referimos solamente a una construcción material o a la configuración de un espacio físico, sino que aludimos también a todas aquellas actividades que las personas realizan en un territorio: consumos, prácticas, creaciones, hábitos y a los modos en que viven sus afectos, sus estilos de vida dentro de un mundo que ellos mismos construyen y resignifican. Esto es, hablamos de una construcción simbólica, un sistema de representaciones e imaginarios que está en permanente reelaboración y que inciden notablemente en la configuración misma del espacio físico, en la dinámica político-administrativa, y en los esquemas de pertenencia de la ciudad y lo urbano.

Construir identidad a partir de la cultura es algo que tiene que ver con la inversión en monumentos, equipamientos o acontecimientos con elevada capacidad de acumulación simbólica. Se refleja también en la construcción de la propia imagen mediante la selección de elementos singulares que reflejen la identidad existente: espacios patrimoniales, naturales o arquitectónicos, personalidades actuales o pretéritas, efemérides, celebraciones o actividades significativas. Ejemplos como Cannes o Hollywood, ciudades cuyo nombre es indisoluble al concepto de cine; Buenos Aires, capital del tango; Bilbao, territorio allegado al arte contemporáneo gracias a la fama del Museo Guggenheim o Tokio y Medellín, ciudades de innovación.

La “tematización” en torno de alguna particularidad o iniciativa cultural específica, así como la regularización de conmemoraciones, suelen ser también un buen recurso táctico para la construcción de una imagen de ciudad, su proyección exterior y su capacidad de atracción. Un riesgo estriba en diseñar vistosas y costosas campañas de proyección en el exterior con escasa o nula participación ciudadana, por lo que se recomienda generar espacios de diálogo y co-construcción del modelo de ciudad que se quiere proyectar hacia el exterior con base en la identidad cultural.

Otro tipo de estrategia que ha alcanzado gran notoriedad es la de utilizar dispositivos artísticos, culturales y comunicacionales para generar procesos de cambio, ya no en el tejido urbano visto como espacialidad, sino en el tejido social y, para ser más específicos, en la tarea de construir ciudadanía. El término acupunturas urbanas ha sido utilizado para designar un tipo de programas de equipamiento y servicios culturales concebidos con la finalidad de desbloquear “las energías sociales” en comunidades de bajos recursos, víctimas de la violencia y la exclusión de las grandes ciudades latinoamericanas. La primera vez que se utilizó fue en Moravia, un barrio de Medellín ubicado en los predios del basurero de la ciudad, convertido en el más grande asentamiento ilegal de viviendas de la capital. En ese mismo lugar, hoy se halla instalado el Centro de Desarrollo Cultural, una de las más importantes operaciones socioculturales emprendidas por el gobierno de Medellín. Su creación surge de una propuesta local, la aspiración de miembros de la comunidad de contar con una Casa de la Cultura. El Centro es financiado por la Alcaldía de Medellín, pero su gestión la realiza un ente privado, la Caja de Compensación Confenalco en conjunto con la Red Cultural de Moravia que tiene también su cuota de participación.

En síntesis, un buen “programa de cultura ciudadana”, debe ser una formulación integral, articulada a una concepción profundamente democrática de gobierno y de gobernabilidad, ajustado a las características y problemas de la ciudad donde se aplica, que intenta sembrar conciencia entre la población para que asuma y comparta responsabilidades con los demás ciudadanos y con las distintas instancias de gobierno.

## OTRAS FORMAS DE PROMOCIÓN

### Diplomacia deportiva

Sin lugar a dudas, el deporte se puede considerar como una de las formas principales de la cultura de los siglos **XX** y **XXI**. No es casual, por ejemplo, el lugar que el fútbol y el deporte en general, ocupan en aquello que podríamos denominar la georreferenciación del imaginario colectivo. Hoy el deporte se torna en una herramienta multifactorial de cohesión territorial, identidad, integración e inclusión social y salud, que por lo mismo es indispensable incluir desde una visión de desarrollo en cualquier estrategia de internacionalización de una ciudad.

Las ciudades son cada vez más el referente físico del club de fútbol que las representa en los nuevos escenarios de la competición global simbólica: el Atlético Mineiro, el Barcelona, el Milán, el Bayern, los Vaqueros de Dallas, las Medias Rojas de Boston, entre muchos otros. Nada como el fútbol para expresar, a principios del siglo **XXI**, el *modus operandi* de un mundo de ciudades que compiten por la visibilidad global a partir de fuertes dosis de legitimidad local.

Además, en la actualidad, el deporte puede ser considerado el principal foco de entretenimiento y diversión de la gente, sin distinción de razas, nacionalidades y ubicación geográfica. La difusión del deporte a través de los medios de comunicación es un vehículo sumamente eficaz para que una

#### Barcelona 92

##### Juegos Olímpicos como elemento de identidad de una ciudad

Los Juegos Olímpicos son el mayor evento deportivo internacional multidisciplinario y se considera como la competición más importante del mundo deportivo, con más de doscientas naciones participantes. Los Juegos de Barcelona en 1992, por varias razones, fueron mucho más que un acontecimiento meramente deportivo. Los Juegos ayudaron a Barcelona a reimaginar la ciudad y presentar en la escena internacional a una capital moderna, acogedora, tomadora de iniciativa, creativa, innovadora, cosmopolita, con su propio estilo; una ciudad con una excelente calidad de vida, que cuenta con un gran sentimiento de autoestima y orgullo por parte de sus ciudadanos.

El gran éxito de los Juegos de Barcelona se puede encontrar en la capacidad de la ciudad para sacar el máximo de los provechos de este tipo de eventos a través de: estimular la transformación de la ciudad; involucrar a todos los ciudadanos en un proyecto colectivo de la ciudad; mostrar una ciudad rediseñada y diferente al mundo; demostrar a la gente la capacidad de Barcelona para la organización y la gestión de un evento de tal magnitud; sacar el máximo beneficio de la infraestructura desarrollada en provecho de los ciudadanos.

Más información Cultura Barcelona, recuperado en

<http://barcelonacultura.bcn.cat/es>

Fuente: Solé y Subirats, 1994; Belloso, 2011; Martín y Rodríguez, 2014

ciudad, un territorio, llame la atención del mundo.

Sin embargo, es necesario repensar la cohabitación del deporte y la cultura en muchos organigramas institucionales, vinculando el deporte como factor de inclusión y de reconstrucción del tejido social, especialmente entre la población más joven. Desde esta visión, se recomienda a las ciudades articular una oferta cultural y deportiva para posicionarse como destino en el mundo.

### **Beneficios de una estrategia internacional que integre al deporte**

- ◆ El deporte contribuye a hacer más inclusivas las ciudades y comunidades. En abril de 2016, en Nepal se inauguró el proyecto Table Tennis for NepALL, cuyo objetivo es fomentar la inclusión de las personas con discapacidad. Es un gran ejemplo de cómo el deporte puede fomentar el desarrollo social cambiando las percepciones sobre las personas con discapacidad y brindando a estas personas la oportunidad de participar en el deporte pese a los considerables obstáculos. En particular, tras el devastador terremoto ocurrido en Nepal en 2015, el deporte creó un sentido de normalidad y autoeficacia para los pobladores.
- ◆ Intercambio de investigadores, así como de información relativa a la organización y capacitación de recursos humanos dedicados a la cultura física y deporte.
- ◆ Promoción en la práctica de actividades físicas, recreativas y deportivas para contribuir al aprovechamiento, protección y conservación adecuada del medio ambiente.
- ◆ El deporte ha demostrado ser una herramienta eficaz en función de los costos y flexible para promover los Objetivos de Desarrollo Sostenibles (ODS). Por ejemplo de Naciones Unidas intitulada “Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible” y aprobada en 2015, también se reconoce el papel del deporte en el fomento del progreso social: “El deporte es otro importante facilitador del desarrollo sostenible.
- ◆ Reconocemos que el deporte contribuye cada vez más a hacer realidad el desarrollo y la paz promoviendo la tolerancia y el respeto, y que respalda también el empoderamiento de las mujeres y los jóvenes, las personas y las comunidades, así como los objetivos en materia de salud, educación e inclusión social”.
- ◆ El deporte contribuye al bienestar independientemente de la edad, el género o la etnia. Por ejemplo, la Federación Mundial de Taekwondo creó la Taekwondo (ITF) Humanitarian Foundation para promover este arte marcial en campamentos de refugiados de todo el mundo. Estas iniciativas crean consciencia sobre la situación de los jóvenes refugiados y están totalmente en armonía con los ODS.

- ◆ El deporte puede utilizarse como herramienta válida para la prevención de los conflictos y la promoción de la paz duradera, puesto que tanto el deporte como su universalidad tienen la capacidad de trascender culturas. En su contribución a la paz, el deporte a menudo ofrece entornos seguros a nivel comunitario, en los que los participantes se unen en la búsqueda de objetivos e intereses comunes, aprenden los valores del respeto, la tolerancia y el juego limpio, y desarrollan competencias sociales. Como denominador común y pasión compartida, el deporte puede tender puentes entre comunidades independientemente de sus diferencias culturales o divisiones políticas. En época de conflicto o inestabilidad, las actividades deportivas pueden ofrecer a los participantes un sentido de normalidad.
- ◆ El deporte también ofrece una oportunidad a los grupos juveniles en riesgo de desarrollar habilidades para la vida que les permitan enfrentarse de manera efectiva a los desafíos en su vida diaria y alejarse de su implicación con actos violentos, criminales o de abuso de drogas.
- ◆ El mundo del deporte puede ofrecer poderosas redes de asociados y partes interesadas comprometidas con el uso del deporte para el desarrollo sostenible.
- ◆ Vinculación con federaciones deportivas internacionales que permiten garantizar la uniformidad en la competición deportiva, ya que son asociaciones deportivas privadas, con competencia internacional, que dirigen el deporte a nivel mundial y que aseguran la responsabilidad de su organización y de su gestión. También son las encargadas de gestionar en el plano internacional una disciplina deportiva determinada, por ejemplo la Federación Internacional de Fútbol Asociación, la Federación Internacional de Esgrima, la Federación Internacional de Atletismo (IAAF), Federación Internacional de Automovilismo, la Federación Mundial de Taekwondo (ITF), etc.
- ◆ Apoyar el otorgamiento de becas deportivas para jóvenes que faciliten intercambios con otros países.





## Ciudades gastronómicas

La gastronomía constituye un sector de importancia creciente, tanto en términos económicos como en la construcción de la imagen de marca de ciudades y regiones. El sector, a grandes rasgos, se debate entre dos lógicas no necesariamente excluyentes. Por una parte, la lógica de la vanguardia: una tendencia, que acaba siendo global y deslocalizada. Los genios de la vanguardia culinaria prescinden de las raíces, mezclan ingredientes y sabores de todo el mundo, utilizan tecnologías y recursos innovadores

La otra lógica se orienta hacia las raíces, el fomento de la biodiversidad, la cocina “de proximidad” también llamada “de Km. 0”, el respeto a la tradición, con iniciativas como el fortalecimiento de comunidades de productores y consumidores, la creación de bancos de semillas y de material genético de especies en vías de extinción.



### **Délice, una red de ciudades gastronómicas Lyon, Ródano-Alpes, Francia**

Con la necesidad de diferenciarse y competir con su herencia culinaria, la calidad de sus productos, y sus muchos profesionales de la alimentación, la ciudad de Lyon tuvo en 2007 la idea de crear una red internacional de ciudades gastronómicas y de alimentos.

Su propósito era combinar su experiencia con otras ciudades del mundo que también están convencidas de que el futuro de las ciudades depende de la calidad de sus alimentos. Cuenta actualmente con 19 ciudades conocidas por su experiencia culinaria así como el dinamismo de sus acciones en relación con todos los actores locales del sector culinario (cocineros, instituciones de formación, asociaciones profesionales, distribuidores, productores). Las ciudades miembros son principalmente europeas, con un total de trece: Barcelona (España), Birmingham (Reino Unido), Bruselas (Bélgica), Gotemburgo (Suecia), Helsinki (Finlandia), Lausana (Suiza), Leipzig (Alemania), Lisboa (Portugal), Lyon (Francia), Madrid (España), Riga (Letonia), Stavanger (Noruega) y Turín (Italia) pero también tiene una ciudad japonesa (Osaka), cuatro ciudades de América del Norte (Chicago, Saint Louis, Montreal y Puebla) y una ciudad del norte de África (Rabat).

#### **Buena práctica en la atracción territorial**

Es una plataforma única que trabaja en red para la reflexión acerca de la gastronomía propia de las ciudades, promoviendo encuentros entre los municipios y profesionales de todo el mundo así como el intercambio de buenas prácticas. Entre las actividades centrales que giran en torno de la red se destacan las siguientes: 1) Marketing urbano (atracción turística, organización de eventos, festivales gastronómicos), 2) Educación (capacitación y transmisión de conocimiento), 3) Investigación (búsqueda, innovación y nuevas tendencias), 4) Intercambio de experiencias (buenas prácticas, trabajo en red), 5) Educación al gusto (salud, nutrición y alimentación equilibrada), 6) Calidad de los productos (patrimonio culinario, productos locales, excelentes chefs).

Más información <http://delice-network.com/>



## **Territorios inteligentes y Smart Cities**

El concepto de Smart City o ciudad inteligente es relativamente reciente. De manera general, una ciudad se puede definir como “inteligente” cuando la inversión social, el capital humano, las comunicaciones y las infraestructuras conviven de forma armónica con el desarrollo económico sostenible. Las ciudades inteligentes se apoyan en el uso de nuevas tecnologías para procurar una mejor calidad de vida y una gestión prudente de los recursos naturales.

Ciudades como Lyon, Amsterdam, Tokio, Medellín, entre otras, han destacado por su innovación social, de la mano del desarrollo tecnológico de sus territorios y del uso de sistemas informáticos en el ejercicio de sus políticas públicas. Las ciudades inteligentes desean adentrarse en la economía del conocimiento a través de mecanismos diversos: adopción de un sector tecnológico específico, implementación de Tecnologías de Información y Comunicación y desarrollo de e-Soluciones (e-gobierno, e-democracia, e-participación, e-salud, e-accesibilidad, e-educación, e-comercio, etc.), así como la implementación de nuevas tendencias en la atracción: territorios digitales e identificación de los nuevos “relatores digitales o digizens”.

Sin embargo, cada vez más analistas y autoridades locales consideran que una ciudad inteligente no se define sólo por su catálogo de programas o herramientas informáticas, sino por el lugar que ésta otorga al intelecto, el talento, el conocimiento y la innovación en su modelo de gestión pública.

### **Atracción del talento humano**

La capacidad de una ciudad para atraer a una población internacional y ayudarla a asentarse y a contribuir al futuro éxito de la ciudad resultan claves para poder realizar los cambios necesarios para internacionalizarse. Las ciudades modernas se encuentran ahora ligadas al potencial que suponen los cambios dinámicos de población y las oleadas migratorias, posibilitadas en gran medida por una mayor movilidad de las personas. Por ello, las ciudades necesitan trabajar en colaboración con los diversos actores del territorio, sector empresarial, universidades, centros de investigación, sociedad civil para facilitar el desarrollo y atracción del talento humano, considerando elementos como:

- ◆ Cimentar una red de apoyo para las empresas internacionales.
- ◆ Desarrollar una infraestructura digital y de conectividad de primera categoría.
- ◆ Ofrecer una oferta cultural equilibrada.
- ◆ Una perspectiva verdaderamente pluralista que esté presente en todas sus relaciones internacionales.
- ◆ Generar un ecosistema de innovación.

Además, el alto nivel de competitividad entre ciudades debe tomar en cuenta que la decisión de los trabajadores altamente calificados de trasladarse a una nueva localidad y permanecer en ella dependerá no sólo de sus percepciones sobre el mercado laboral, sino también de las facilidades que encuentren para su adaptación e integración, la capacidad para gestionar los trámites relacionados con sus vínculos familiares o sociales, y la calidad de vida.

En la próxima década, las ciudades tendrán que priorizar más la movilidad del talento internacional en su agenda política y establecer objetivos claros. Asimismo, tendrán que ir atendiendo con técnicas innovadoras los principales obstáculos (legales y administrativos, falta de financiamiento, gustos personales, idioma y calidad de vida para) para la atracción de nuevos ciudadanos extranjeros.

En general, es más sencillo lograr un enfoque unificado para atraer a nuevos talentos y empresas cuando las autoridades municipales son las responsables finales de la puesta en práctica de los programas.

#### Ejemplos de mejores prácticas para la atracción del talento:

En 2009, la Alcaldía de Medellín y las empresas UNE Telecomunicaciones y Empresas Públicas de Medellín crearon un “semillero de la innovación”, al que llamaron Ruta N. Este centro tiene dos pilares fundamentales: el plan de ciencia, tecnología e innovación, por un lado, y la cultura, por el otro. El primero de estos pilares permitió enfocar a Ruta N en las áreas de energía, salud y tecnologías de la información, debido a la falta de médicos e ingenieros en la ciudad, que son necesarios para crear una economía basada en servicios. El otro pilar, que es la cultura, permitió detectar las barreras en las prácticas sociales que no permitían que la innovación y la atracción del talento germinaran. Además se creó el programa Horizontes, que busca posicionar a la ciencia, la tecnología y la innovación como una oportunidad de vida entre la población joven. Es decir en Medellín tenemos una política pública de desarrollo y atracción del talento con enfoque de largo plazo y con una mirada territorial.

En la región de América del Norte habría que considerar a la ciudad de Washington que ha sido calificada como ciudad líder en competitividad de talento, gracias a su habilidad de atraer emprendedores y ser una ciudad global. Su economía estable, su población dinámica, su excelente infraestructura, conectividad, su fuerza laboral altamente calificada y su educación de clase mundial son características que contribuyen a hacer de la ciudad un centro de talento.



## Premios internacionales

En la última década, los premios internacionales han cobrado importancia para el posicionamiento y prestigio de una ciudad, desde dos perspectivas: la ciudad que otorga el premio, que por lo general busca presentarse como referente en el tema del premio; o la ciudad que lo recibe, que explícitamente conlleva un reconocimiento a la ciudad por sus buenas prácticas. En general, tanto en uno como en otro caso, la ciudad se vincula a la idea de innovación, por el tipo de premio que otorga o porque se postula a él a través de una práctica exitosa. Además, muestra un liderazgo del gobierno local responsable del premio, asociado al talento del territorio y que le permite relacionarse con otros actores de la ciudad, e incluso con otras ciudades. Así, la autoridad local en cuestión puede mostrar datos y resultados de una gestión exitosa en el tema del premio.





Premios Internacionales para Ciudades			
Nombre	Otorga	Tema	Descripción
Premio Lee Kuan Yew Ciudad Mundial Singapur	Ciudad Singapur	Urbanismo	El "Premio Lee Kuan Yew Ciudad Mundial 2014" fue instaurado en 2009. Ha sido otorgado a la ciudad de Bilbao en 2010 y a la ciudad de Nueva York en 2012, tras un proceso que en los dos años anteriores reunió un total de 140 candidaturas.
Premio Internacional de Guangzhou	Municipalidad de Guangzhou, China, CGLU, Metropolis	Innovación urbana	El concurso otorga cinco premios a la innovación urbana. En 2012 se recibieron 255 propuestas de 153 ciudades correspondientes a 56 países.
Premio de Dubai a las Mejores Prácticas	Alcaldía de Dubai, ONU Habitat	Prevención de la violencia  Desarrollo Sostenible	En colaboración con ONU-Hábitat, la Municipalidad de Dubai en los Emiratos Árabes Unidos otorga este premio desde 1995 bianualmente. El Premio de Dubai está vinculado con el Programa de Mejores Prácticas y Liderazgo Local de ONU-Hábitat.
Premio Mundial ONU-Hábitat	ONU-Habitat	Vivienda Urbanismo social	Se otorga por la Organización de las Naciones Unidas junto con la Fundación para la Construcción Social de la Vivienda, que tiene su sede en Londres, Reino Unido.
Premio Buenas Prácticas en Participación Ciudadana	Observatorio Internacional de Democracia Participativa (OIDP)	Participación Ciudadana	El OIDP es una red internacional que agrupa a más de 245 gobiernos locales en todos los continentes y se enfoca en la promoción de la participación ciudadana en las políticas locales.
Premio UrbanAge del Deutsche Bank a Proyectos Comunitarios en Zonas Marginadas	Deutsche Bank	Proyectos urbanos en zonas marginadas	En 2007, el banco alemán Deutsche Bank creó el Premio Urban-Age, que se otorga anualmente a proyectos que mejoren las condiciones físicas de las comunidades urbanas y la calidad de vida de los residentes de las ciudades.
City Mayors Foundation "Mejor Alcalde del Mundo"	City Mayors Foundation	Mejores prácticas locales	Desde 2003, City Mayors motiva a las y los líderes de las ciudades del mundo a desarrollar soluciones sustentables e innovadoras ante problemas de vivienda, transporte, educación, empleo y desigualdad social que afectan el bienestar de la ciudadanía.
Premio Pax Urbis – UNESCO	UNESCO	Cohesión social Prevención de la violencia	Recompensa iniciativas municipales que permiten consolidar la cohesión social, mejorar las condiciones de vida en los barrios más vulnerables y crear una convivencia urbana armoniosa.
Premio CGLU- CDMX a la Agenda 21 de la Cultura	Gobierno de la Ciudad de México - CGLU	Cultura como 4º pilar del desarrollo sostenible	Recompensa políticas y programas de ciudades destacadas en el tema de la cultura como pilar del desarrollo y cambio social. Reconoce además a una personalidad destacada.





# CAPITULO CINCO

---

## ACUERDOS INTERINSTITUCIONALES DE HERMANAMIENTO Y COOPERACIÓN

### Marco jurídico

**S**i bien durante décadas, los gobiernos locales se hermanaban y promovían acuerdos de paz y reconstrucción para intervenir en ayuda de sociedades devastadas por la guerra, hoy, las alianzas entre gobiernos locales ya no sólo se basan en grandes principios, sino en una cooperación horizontal entre gobiernos subnacionales que representa el hilo con el que se está formando el nuevo tejido de las relaciones internacionales del siglo XXI que nutridas desde la perspectiva local son más representativas de la voz del ciudadano de a pie.

El sistema jurídico mexicano establece que la figura de “acuerdo interinstitucional”, definido por la LCT en el Artículo 2, fracción II, es:

*“El convenio regido por el Derecho Internacional Público, celebrado por escrito entre cualquier dependencia u organismo descentralizado de la Administración Pública Federal, Estatal o Municipal y uno o varios órganos gubernamentales extranjeros u organizaciones internacionales, cualquiera que sea su denominación, sea que se derive o no de un tratado previamente aprobado”.*

*“El ámbito material de los acuerdos interinstitucionales deberá circunscribirse exclusivamente a las atribuciones propias de las dependencias y organismos descentralizados de los niveles mencionados que los suscriben.”*

Asimismo, el artículo 7º de la LCT, establece que:

*“Las dependencias y organismos descentralizados de la Administración Pública Federal, Estatal o Municipal deberán mantener informada a la Secretaría de Relaciones Exteriores acerca de cualquier acuerdo interinstitucional que pretendan celebrar con otros órganos gubernamentales u organismos internacionales. La Secretaría deberá formular el dictamen correspondiente acerca de la procedencia de suscribirlo y, en su caso, lo inscribirá en el Registro respectivo”.*

En el ámbito material de los acuerdos, estos deben circunscribirse exclusivamente a las atribuciones o facultades propias de las dependencias estatales y municipales que los suscriben.

Cabe destacar que, con respecto de los acuerdos interinstitucionales, la LCT señala que las contrapartes de las dependencias u organismos descentralizados de la Administración Pública Federal, Estatal o Municipal pueden formalizar un acuerdo con uno o varios órganos gubernamentales

extranjeros u organizaciones internacionales, lo que significa que si la contraparte extranjera, con la cual se pretende suscribir un instrumento internacional, tiene personalidad jurídica privada, no se ajusta a los supuestos establecidos en el artículo 2 de la ley.

En este caso, la contraparte mexicana se encontrará en libertad para decidir el alcance de los compromisos a ser asumidos con la suscripción del instrumento, de conformidad con los términos autorizados por las respectivas unidades jurídicas.

De lo anterior se desprende que los gobiernos locales están facultados para firmar acuerdos interinstitucionales, ya sea de hermanamiento o de cooperación específica (educativa, cultural, económica, deportiva) con sus similares extranjeros, cumpliendo con el procedimiento legal aplicable.

### **Acuerdos de Hermanamiento**

- ◆ Acuerdo marco: multitemático y multisectorial.
- ◆ En más de un 80 % lo suscriben los municipio.
- ◆ No requieren la asignación de un recurso específico.
- ◆ Tradicionalmente han tenido un enfoque asistencialista que está en desuso.
- ◆ Involucran a la ciudadanía.

### **Acuerdos de Cooperación Específica**

- ◆ Se limita a áreas o proyectos específicos.
- ◆ Requieren la asignación de un recurso específico para el desarrollo de las acciones de cooperación.
- ◆ El 90% de estos acuerdos los acuerdan las entidades federativas.

### Acuerdos de cooperación específica

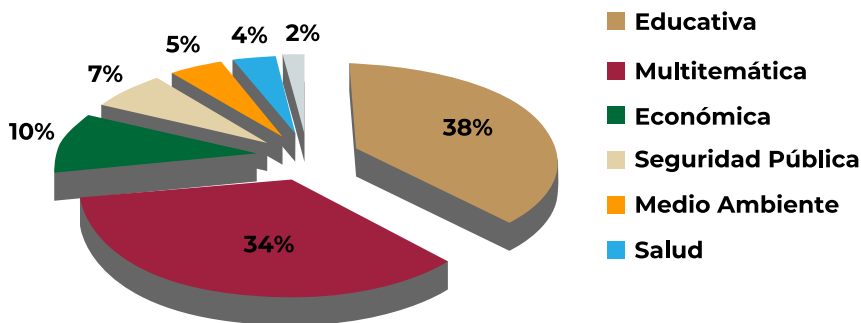
De los acuerdos interinstitucionales registrados por la **SRE**, el 55% son de cooperación específica, es decir enfocados a una sola temática, los cuales en un 90% son suscritos a nivel estatal porque implican un mayor compromiso financiero de las partes en comparación con los hermanamientos.

Estos acuerdos de cooperación específica, en su mayoría, se enfocan a las materias educativa-culturales y se han traducido en intercambios estudiantiles, pasantías y becas, especialmente con América Latina, América del Norte y Europa.

En el caso de los acuerdos de cooperación específica se ha identificado un creciente interés de las entidades federativas en suscribir este tipo de acuerdos con organismos internacionales. El 63% se ha celebrado con el Sistema de Naciones Unidas. Las principales materias de interés en el desarrollo de agendas con organismos internacionales han sido: desarrollo sustentable; reducción de la pobreza; mejoramiento de los índices de marginación en las entidades, todos ellos tomando como base el cumplimiento de la Agenda 2030.

Un dato relevante es que el 98% de la agenda local con la **ONU** es a nivel estatal, lo que implica un área de oportunidad para impulsar también una agenda municipal en temas concretos como: planificación urbana, desarrollo económico, manejo de residuos, entre otros.

### Distribución de los instrumentos de cooperación por área temática



Fuente: DGCP de la SRE.



## Acuerdos de hermanamiento

A partir de los años sesenta, se registran de forma oficial los primeros acuerdos de hermanamiento entre ciudades mexicanas y estadounidenses, siguiendo el patrón predominante en su época que los caracterizaba como un mecanismo de asistencia hacia países menos desarrollados, con resultados poco significativos para el desarrollo, dada la inexistencia de mecanismos de seguimiento que privilegiaran un enfoque de reciprocidad y cooperación.

En 1971 la Asamblea General de las Naciones Unidas abordó el tema “El Hermanamiento de Ciudades como medio de cooperación internacional”.

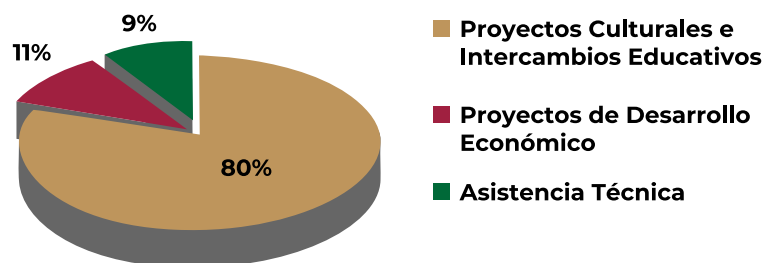
La Resolución 2861 señalaba que un Acuerdo de Hermanamiento es “*un mecanismo de cooperación de un valor excepcional, porque pone en contacto, entre los países, no solamente a los dirigentes locales, sino a poblaciones enteras*”, considerando así a la “*cooperación intermunicipal mundial como un complemento natural de la cooperación de los estados...*”

Los hermanamientos representan el 45% de los acuerdos registrados ante la **SRE**. Estos acuerdos son instrumentos poco atractivos para las entidades federativas y de mayor uso para los municipios. El 88% han sido suscritos a nivel municipal y solamente un 12 % a nivel estatal.

Generalmente, los hermanamientos se han utilizado para estrechar vínculos con la comunidad migrante; siendo el caso que el 40% del total tienen como destino a Estados Unidos. Esto responde a la significativa comunidad de más de 11 millones de mexicanos que residen en ese país y que fungen como los principales “embajadores” para la formalización de este tipo de acuerdos.

Un dato importante es que únicamente el 6% de los 2,446 municipios del país han suscrito acuerdos de hermanamiento. De este total únicamente 6 municipios concentran el 25% del total de los celebrados.

### Distribución de los ihermanamientos por área temática



Fuente: DGCP de la SRE.

Este dato refleja, que la vinculación internacional a nivel municipal a través de los acuerdos de hermanamiento es una realidad exclusiva para algunas ciudades que tienen un perfil específico (ser capitales, ciudades fronterizas o turísticas).

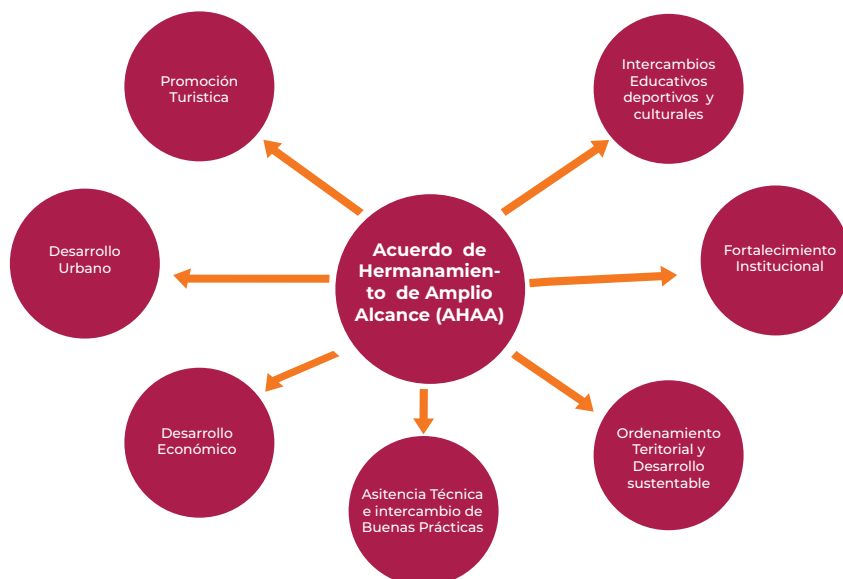
Es de destacar que el 80% de los acuerdos de hermanamiento se materializan a través de la cooperación cultural (muestras gastronómicas, artesanales, exposiciones, cursos de idiomas); el 11% tienen como principal enfoque el desarrollo económico y el 9% la asistencia técnica, especialmente en materia de protección civil (donaciones de equipo y capacitación de personal).

Generalmente los acuerdos de hermanamiento han tenido un impacto muy reducido en el desarrollo económico de nuestras localidades por la falta de continuidad en los compromisos asumidos ante los cambios de administración, y la poca participación de la sociedad civil y otros actores locales.

En síntesis, podemos decir que afortunadamente el enfoque asistencialista que tradicionalmente ha predominado en los hermanamientos y que poco ha aportado al desarrollo de las comunidades actualmente está en desuso. Esto significa que existe una oportunidad de diversificación en temas, intereses y países. Si ampliamos este espectro de oportunidades, los hermanamientos pueden constituirse en instrumentos que respondan también a los intereses y necesidades de la ciudadanía.

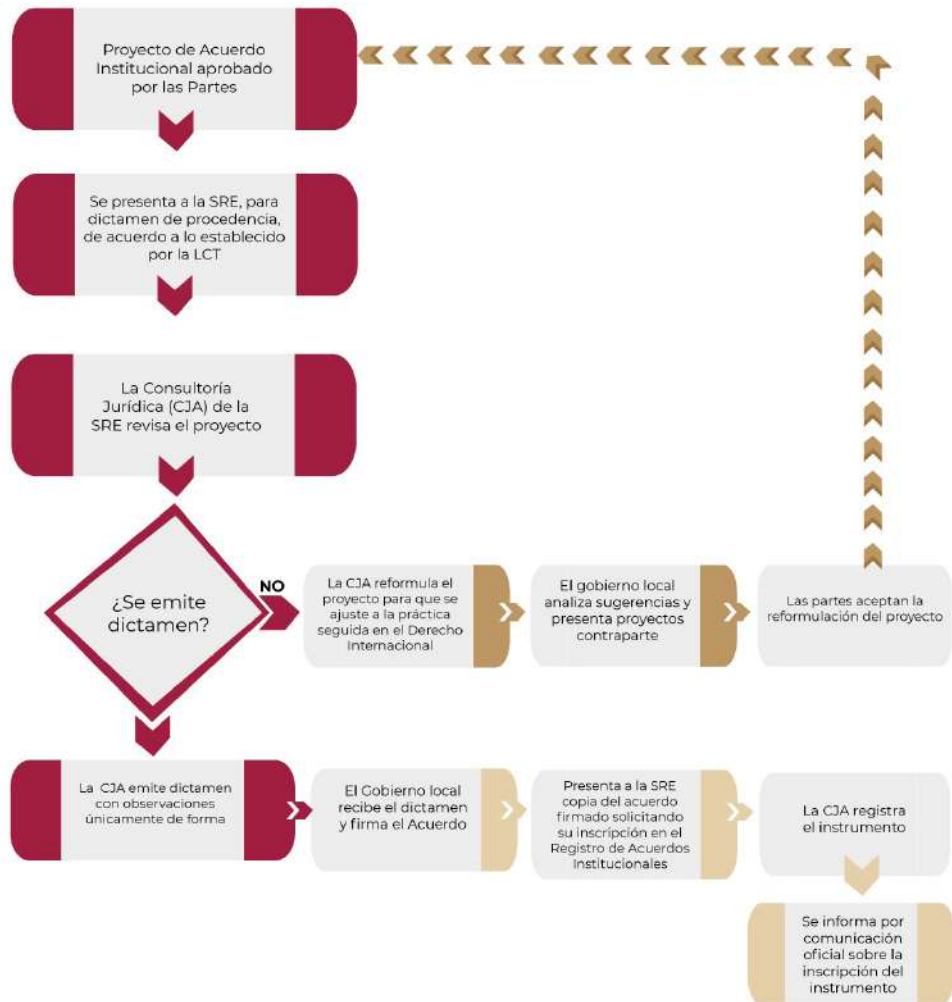
En ese tenor, la **SRE** trabaja cotidianamente para asesorar y apoyar a los gobiernos locales en la formalización de acuerdos interinstitucionales, estableciendo como incentivos el acompañamiento técnico, jurídico y diplomático de la Cancillería para la negociación y aplicación de estos instrumentos.

En el caso de los acuerdos de hermanamiento, la Secretaría elaboró el **“Modelo de Acuerdos de Hermanamiento de Amplio Alcance (AHAA)”**, con la finalidad de que un municipio o un estado mexicano tenga acceso al formato de un instrumento de cooperación adecuado, constituyéndose éste en el mecanismo con el cual se dé inicio una relación de hermandad profesional, que permita el intercambio de experiencias y la colaboración mutua en temas de interés común.



## Procedimiento legal aplicable

Es importante puntualizar que un documento suscrito con una autoridad extranjera que no cuente con el dictamen referido en la ley, carece de toda validez y del respaldo de la Secretaría de Relaciones Exteriores, de ahí la importancia de dar cumplimiento a la normatividad en la materia. En ese sentido, y con la finalidad de orientar a las autoridades locales mexicanas sobre las acciones a seguir en esta labor, presentamos el procedimiento legal aplicable:



**1.** Las Partes interesadas en suscribir un Acuerdo Interinstitucional negocian el contenido del documento, estableciendo las áreas y modalidades de cooperación a desarrollar en el marco del instrumento.

**2.** El gobierno local mexicano informa a la SRE, a través de la DGCP, sobre la negociación del instrumento.

**3.** Las autoridades locales solicitan a la SRE el dictamen correspondiente acerca de la procedencia de suscribirlo (la solicitud de dictamen se efectúa con un mínimo de dos semanas de anticipación a la fecha prevista para la firma del acuerdo).

**4.** La Consultoría Jurídica (CJA) de la Secretaría, revisa el proyecto emitiendo las observaciones y/o dictamen de procedencia:

**a.** En caso de ser observaciones que impliquen la reformulación del proyecto para ajustarlo a los lineamientos seguidos en la práctica del derecho internacional, las autoridades locales mexicanas deberán revisar el contenido y ponerlo nuevamente a consideración de la contraparte extranjera, a fin de acordar cuál será el documento final que suscribirán.

El documento final negociado deberá ser enviado por segunda ocasión a la SRE para su dictamen.

**b.** Si se emite el dictamen, las autoridades pueden proceder a suscribirlo.

**5.** Una vez suscrito el acuerdo, los gobiernos locales deberán remitir copia del acuerdo debidamente firmado por las Partes involucradas, en todos los idiomas en que se hubiera formalizado, para que, en su caso, se inscriba en el Registro de Acuerdos Interinstitucionales.

**6.** La CJA realiza la inscripción de instrumento y la DGCP informa con comunicado oficial a las autoridades.

## Instrumentación y seguimiento

Para la instrumentación del acuerdo, es necesario considerar que las actividades de cooperación que se deriven de la formalización de los Acuerdos Interinstitucionales son un complemento al esfuerzo local en favor del desarrollo de la localidad, en términos de reciprocidad. Para lograr tal objetivo, resulta importante tomar en cuenta los siguientes elementos:

Identificar prioridades y potencialidades en la ciudad



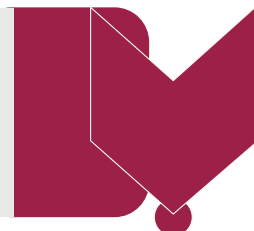
Corresponsabilidad entre gobierno local, sociedad civil, sector privado y academia a través de la articulación de Comités o Redes



Fortalece capacidades institucionales al interior de la administración local



Trascender el enfoque asistencialista en la firma de acuerdos

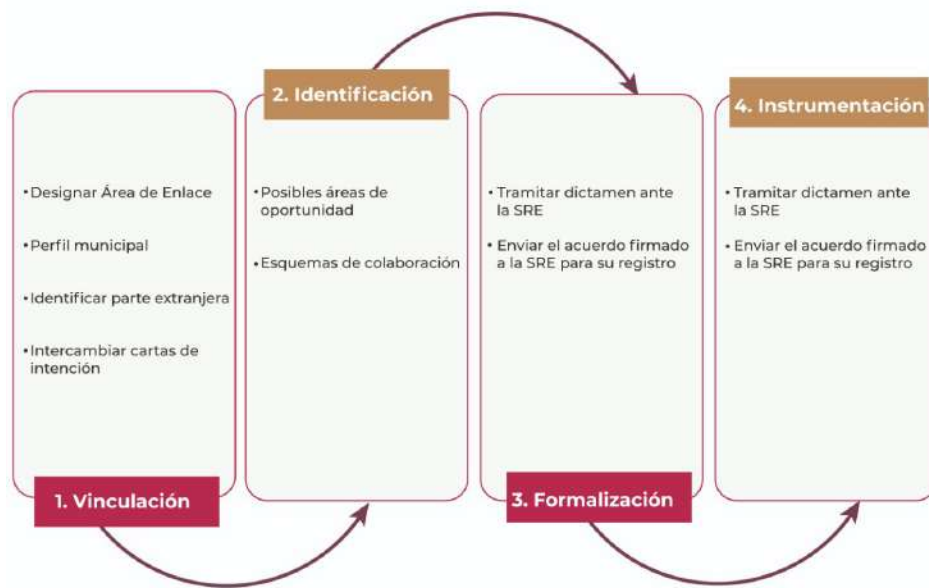


Asegurar a la contraparte sustentabilidad e impacto





## Recomendaciones para formalizar Acuerdos Interinstitucionales



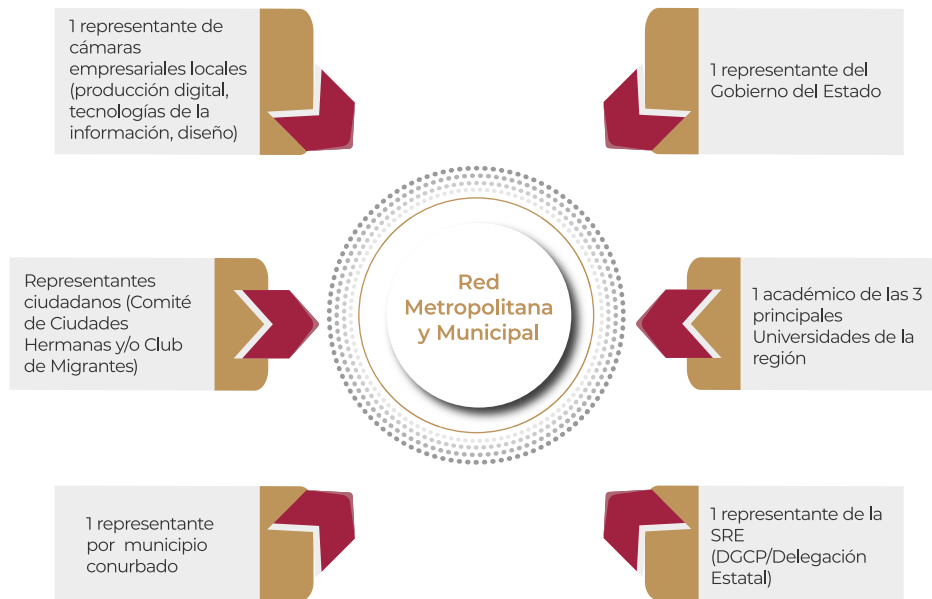
### Importancia de generar redes municipales o metropolitanas garantes de la continuidad de los acuerdos



Una de las tendencias para impulsar la acción internacional de gobiernos locales en el mundo es la colaboración en redes que comparten mejores prácticas, experiencias y objetivos comunes.

La articulación de redes municipales y metropolitanas de vinculación con el exterior que se pueden integrar a través de Patronatos o Comités, en donde participen las autoridades locales, la sociedad civil, el sector privado y la academia, puede coadyuvar a generar una visión más estratégica para identificar socios en el exterior que sean congruentes con las características y potencialidades de las ciudades mexicanas interesadas en firmar acuerdos internacionales; así como para darle un mayor contenido y continuidad a los acuerdos existentes.

## Posible integración de redes



En resumen, los acuerdos de hermanamiento y de cooperación específica se pueden constituir como herramientas que coadyuvan a generar un mayor desarrollo local en temas puntuales como: intercambios educativos, sustentabilidad, establecimiento de Clusters y cadenas productivas, planeación urbana, manejo de residuos, seguridad pública, entre otras temáticas.





Verius Septentrionem versus hae regiones incognitae altius sunt.

SEPTENTRIO.

ESTOTILANT

SAGVENAI.

TERRA CORTERIALIS.

CHILAGA.

FRANCIA.

NORVMBEGA.

MARATA.

CALICVAS.

CAPASCHI.

TERLICHICHI MECHI.

HISPANIA NOVA.

TOPIRA.

MECHVACAN.

TECOATEPEC.

TOVA.

LA FLO. RIDA.

HISPANIA VELA.

MAR DEL SVR, quod

Circulus Aequinoctialis.

et PACIFICVM.

- 1. Marana.
- 2. Xara.
- 3. Aguarico.
- 4. Pacalcama.
- 5. Arramba.
- 6. Chiquisamba.
- 7. Apauru.
- 8. Capacica.
- 9. Guanaga.

Hic vrbium insulas qst, magis diuites nonnulli volunt.

AMERICA SIVE ORBIS NOVI DESCRIPTIO.

Archipelago del C. delgado.

MERIDIES.

TERRA DEL FUEGO.

Golfo de S. Sebastian.



# CAPITULO SEIS

---

## AGENDA MULTILATERAL

### HACIA UNA POLÍTICA EXTERIOR MULTILATERAL TRANSFORMADORA

**E**n los últimos años, las relaciones internacionales han pasado por diversas transformaciones. Una de ellas, sin duda, es el creciente involucramiento de otros actores en la definición de la agenda mundial. Además de actores no estatales, como la sociedad civil, los actores locales han ocupado un papel importante como agentes que inciden en la arena internacional.

Un claro ejemplo de ello es que los grandes acuerdos multilaterales adoptados el año pasado incluyen compromisos y hacen referencia a los gobiernos locales: 1) el Acuerdo de París sobre cambio climático; 2) la Agenda de Acción de Addis Abeba; 3) el Marco de Sendai para la Reducción del Riesgo de Desastres; y, por supuesto, 4) la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible.

En este marco, el multilateralismo se nos presenta como la arena a través de la cual los diferentes países convergen y toman decisiones consensuadas, con la finalidad de garantizar la paz, la democracia y el desarrollo sostenible e inclusivo entre las naciones.

La Cuarta Transformación enarbolada por el presidente Andrés Manuel López Obrador replantea la posición de México en el exterior. Esto significa introducir las políticas globales en consonancia con las metas del gobierno de México y proyectar la política interior hacia el mundo, con base en nuestros principios de política exterior. Esto obliga a que nuestra transformación sea profunda, de manera que llegue a la sociedad mexicana e incluya a todos los actores, además que los grandes acuerdos globales permeen y sean implementados a nivel local.

Esta transformación interna, así como la de México, tiene que incluir el multilateralismo, ámbito en el que México ha tenido un papel significativo participando activamente en la toma de decisiones de los grandes consensos y procesos internacionales, además de promover un enfoque en favor del desarrollo, el respeto a los derechos humanos y el combate al cambio climático. Aunque estos propósitos siguen vigentes, éste es un buen momento para que la política multilateral de México se transforme y así, también genere oportunidades y beneficios tangibles.

La **SRE** reconoce los múltiples retos a los que nos enfrentamos a nivel global, por lo que se buscan soluciones conjuntas utilizando y mostrando al mundo el gran potencial de nuestro país. En este sentido, nuestra política multilateral tiene principalmente cinco ejes de acción:

1. Sociedades incluyentes, abiertas, prósperas y felices.
2. Objetivos de desarrollo sostenible y combate al cambio climático y nueva agenda urbana.
3. Igualdad de género y no discriminación.
4. Promotor global de derechos humanos.
5. Paz sostenible.

## **1.SOCIEDADES INCLUYENTES, ABIERTAS, PRÓSPERAS Y FELICES**

Actualmente, está claro que el bienestar social va más allá del crecimiento económico e incluye el ejercer plenamente los derechos humanos y vivir en un clima de paz y seguridad, en un marco de desarrollo sostenible basado en la justicia y la igualdad en todas las esferas.

En ese contexto, el estudio de la felicidad y sus procesos sociales ha sido retomado por grandes economistas y organizaciones internacionales, para incorporarlo a las políticas públicas, en la construcción de sociedades más justas, incluyentes y en la que cada persona pueda tener una vida que le haga feliz.

México ha sido señalado por The New Economics Foundation como uno de los países con habitantes más felices. Por ello, la **SRE** ha propuesto impulsar el bienestar para responder a estos índices internacionales y lograr consolidar una sociedad incluyente, próspera y más feliz, lo cual se tiene que trabajar en coordinación con los gobiernos locales.

Con esto y las resoluciones de la Asamblea General de Naciones Unidas como antecedente, y como parte de la Coalición Global por la Felicidad, se busca intercambiar conocimientos y buenas prácticas para generar políticas públicas y líneas de acción que concreten el bienestar de las y los mexicanos, así como una agenda internacional en el tema.

Este fortalecimiento también está relacionado con la generación de una nueva urbanidad inclusiva en México, dado que el 80% de los mexicanos habitan en ciudades. Asimismo, las actividades económicas, las interacciones sociales y culturales, así como los impactos medioambientales y humanitarios están crecientemente concentrados en las ciudades. Por ello, la gestión y transformación de los espacios urbanos y comunidades locales se ha vuelto clave para alcanzar un entorno físico en el que los habitantes se sientan felices y en particular, las niñas y los niños, con base en la Agenda 2030.

La inclusión de todos aquellos que habitan nuestros espacios urbanos y rurales es fundamental, como reflejo de la solidaridad y generosidad del país, bajo una visión abierta e incluyente. Por lo que buscamos incorporar nuestras preocupaciones a nivel urbano a los procesos multilaterales, al tiempo de traer mejores prácticas a nuestras políticas públicas, mediante una política exterior con sensibilidad urbana.

## 2. OBJETIVOS DE DESARROLLO SOSTENIBLE, COMBATE AL CAMBIO CLIMÁTICO Y NUEVA AGENDA URBANA

El mundo vive un cambio de época que demanda una transformación de los patrones de producción y consumo hacia un desarrollo sostenible, inclusivo y con visión de largo plazo. En ese sentido, la Agenda 2030, la Agenda de Acción de Addis Abeba sobre el financiamiento para el desarrollo, así como el Acuerdo de París sobre cambio climático, promueven una visión transformadora, que coloca la dignidad de las personas en el centro y llama a cambiar nuestro enfoque de desarrollo, respetando el medio ambiente. Es un compromiso universal, que toma en cuenta los medios de implementación, la prevención de desastres por eventos naturales, la construcción de la resiliencia de las comunidades vulnerables, así como la mitigación y adaptación al cambio climático.

Bajo esta premisa, el gobierno de México ha refrendado su compromiso a través de la modificación del Decreto del Consejo Nacional de la Agenda 2030, donde se reafirma a la Oficina de la Presidencia como el ente coordinador de nuestros esfuerzos para implementar la Agenda, a la vez que se otorga más voz a la sociedad civil y a otros órganos especializados del gobierno para “no dejar a nadie atrás”. La Agenda 2030 tiene en sus metas y objetivos un marco universal que cambiará la vida de la humanidad desde nuestro medio ambiente hasta cómo nos relacionamos.



## AGENDA 2030 PARA EL DESARROLLO SOSTENIBLE

La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible fue adoptada el 25 de septiembre de 2015 en la sede de las Naciones Unidas por todos los países de todos los continentes. Este plan de acción de largo plazo tiene como objetivo central erradicar la pobreza en todas sus formas y dimensiones. Asimismo, está centrada en las personas y toma en cuenta las tres dimensiones del desarrollo: económica, social y ambiental.

El cumplimiento de sus 17 ODS y sus 169 metas requieren del amplio involucramiento de todos los actores en todos los órdenes y niveles de gobierno. La participación e involucramiento de las autoridades locales es fundamental cuando se trata de asegurar el acceso, la asequibilidad y la provisión de servicios, empezando por las unidades más pequeñas de gobierno y aquellas más alejadas.

Los gobiernos locales no son sólo un medio de implementación de la Agenda 2030 a nivel nacional, sino articuladores de políticas, motores del cambio y el ámbito de gobierno idóneo para comunicar los ODS a las comunidades locales.

De manera particular, el Objetivo 11 “Hacer que las ciudades y los asentamientos urbanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles” está dirigido a los gobiernos locales. Sin embargo, el papel de los gobiernos locales va más allá del ODS 11. Si uno analiza la Agenda 2030, podrá observar que todos los ODS tienen metas que están relacionadas, ya sea directa o indirectamente, con el trabajo diario de los gobiernos locales. De hecho, el 70% de los ODS transita por las competencias locales.

El principio de “no dejar a nadie atrás” implica en primer lugar el diálogo y la vinculación con los gobiernos locales, quienes son el primer contacto con las personas.





## ¿Qué dice la Agenda 2030 sobre gobiernos locales?

La Agenda establece que “los gobiernos y las instituciones públicas colaborarán estrechamente en su implementación con las autoridades regionales y locales”. Asimismo, destaca la importancia que, al instrumentar los ODS, se tomen en cuenta distintos contextos, las oportunidades y los retos a nivel subnacional.

De hecho, durante las negociaciones, los gobiernos locales pugnaron por su inclusión en la Agenda 2030.

Entre otras cosas, este objetivo reconoce el papel de la urbanización como elemento transformador para el desarrollo, así como el papel de los dirigentes de las ciudades como impulsores del cambio desde la base.

Sin embargo, el papel de los gobiernos locales va más allá del ODS 11.

Si uno analiza la Agenda 2030, podrá observar que todos los ODS tienen metas que están relacionadas, ya sea directa o indirectamente, con el trabajo diario de los gobiernos locales. Son precisamente éstos los catalizadores del cambio por su cercanía con las personas, que son los actores más importantes en la Agenda 2030.

Los gobiernos tienen un papel fundamental en modificar la manera mediante la cual se realizan las acciones del desarrollo sostenible y promover enfoques integrados en la planeación políticas que amplíen las oportunidades de desarrollo de todas las personas.

Es precisamente en el ámbito local donde los ODS cobran mayor importancia para terminar con el ciclo de la pobreza y la desigualdad, fomentar el crecimiento económico y el manejo y uso sustentable de los recursos naturales.

A continuación, se citan algunos ejemplos en los que los gobiernos locales pueden ayudar en el cumplimiento de los ODS:

**1) Poner fin a la pobreza:** los gobiernos locales son fundamentales para identificar a las personas más vulnerables en sus comunidades, así como para hacer un diagnóstico sobre sus necesidades específicas que les permitan escapar del círculo de pobreza.

**2) Hambre cero:** los gobiernos locales tienen la tarea de gestionar los recursos naturales que permitan garantizar la seguridad alimentaria, tanto en zonas rurales como urbanas, su papel es fundamental para asegurar que las personas tengan acceso a alimentos saludables.

**3) Salud y bienestar:** cae en los gobiernos locales la responsabilidad de aumentar el acceso a los servicios de salud, así como a identificar necesidades específicas de la población. La propagación de enfermedades se puede reducir mediante una mejora en la gobernanza de los gobiernos locales. Asimismo, proveen servicios básicos como agua y saneamiento, lo cual empata con el ODS 6 sobre ambos temas.

**4) Educación de calidad:** en México, a pesar de que la educación está a cargo del gobierno federal, requiere del apoyo y trabajo constante de los gobiernos locales. Es precisamente a nivel subnacional donde se pueden identificar carencias básicas, así como obstáculos que impiden tener una educación de calidad. Los gobiernos locales también pueden proponer soluciones concretas que respondan a sus particularidades (geográficas, culturales y económicas). Lo que ha generado una tendencia a la alza en su involucramiento.

**5) Igualdad de género y empoderamiento de las mujeres:** este objetivo fue una de las aportaciones más importantes del México a la Agenda. Además de ser un ODS, el tema de igualdad de género es transversal en toda la agenda. Los gobiernos locales tendrán un papel fundamental para alcanzar este ODS y sus metas principalmente por dos razones: 1) tienen información de primera mano para identificar y solucionar la violencia de género; 2) pueden llevar a cabo políticas que eliminen las barreras y garanticen un acceso igualitario a las mujeres, tanto en el ámbito laboral como en los cargos electorales.

**6) Energía asequible; industria, innovación e infraestructura; acción por el clima; ecosistemas terrestres:** Los gobiernos locales también tienen un papel fundamental en los ODS 7, 9, 13 y 15. Ello debido a que tienen a su cargo la gestión y protección de los recursos naturales, así como de los efectos del cambio climático y los desastres naturales, las políticas de planeación urbana (que pueden ser sustentables), la promoción de las pequeñas industrias y el mantenimiento de infraestructura.

Como se puede ver, **a lo largo de los 17 objetivos y 169 metas de Desarrollo Sostenible hay un amplio marco de oportunidad para la participación de las autoridades locales**, en cuyos planes y programas de gobierno se podrán realizar los mayores avances para su cumplimiento.

La participación e involucramiento de las autoridades locales es fundamental cuando se trata del acceso, la asequibilidad y la provisión de servicios, empezando por las unidades más pequeñas de gobierno, y aquellas más alejadas y necesitadas.

El principio de “no dejar a nadie atrás” implica en primer lugar el diálogo y la vinculación con los gobiernos locales, quienes son el primer contacto con las personas.

**La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible es de todos.** Ello significa que todos los actores somos responsables de su cumplimiento, y beneficiarios de sus resultados.

## Nueva Agenda Urbana

Otro documento fundamental para los gobiernos locales, la NAU de la cual abundaremos más en esta sesión paralela, fue adoptado en octubre de 2014, durante la Conferencia de Hábitat III. Precisamente, México fue uno de los facilitadores de dicho documento e hizo aportaciones puntuales para la NUA, como por ejemplo, en materia de la aplicación del enfoque de género en las estrategias urbanas, las ciudades seguras y el derecho a la ciudad.

El desarrollo urbano sostenible es un tema prioritario de la agenda local que se refleja en la agenda internacional, puesto que característico de esta era de la globalidad es que por primera vez en la historia, la mitad de la población mundial vive en ciudades. El peso económico, cultural y político de las megalópolis las han dotado de una influencia internacional sin precedentes.

En este contexto, en 2012, las principales redes internacionales de asociaciones de gobiernos locales y regionales crearon un grupo de trabajo global de gobiernos locales y regionales, el Global Task force (GTF) para coordinar la información y las respuestas conjuntas a los principales procesos políticos a escala internacional, especialmente Agenda 2030 y Hábitat III.1. El GTF es facilitado por Ciudades y Gobiernos Locales Unidos e integrado por alrededor de 323,000 instituciones subnacionales, desde pequeños municipios a metrópolis y regiones, considerando además que 149 de los 193 Estados miembros de la Organización de Naciones Unidas (ONU) realiza algún tipo de elección local.

En este proceso destaca también el papel de la Asamblea Mundial de los Gobiernos Locales y Regionales, facilitada por la GTF cuyas contribuciones son reconocidas en la NAU adoptada en Hábitat III al colocar a la gobernanza multinivel y el enfoque territorial como elementos fundamentales de un desarrollo urbano sostenible e incluyente, que involucre a la ciudadanía en la co creación de la ciudad.

Los gobiernos locales y regionales además impulsaron el Derecho a la Ciudad en el corazón de la Agenda como un concepto rector para que el entorno en el que habitan las personas cuente con las condiciones necesarias para facilitar el ejercicio universal y efectivo de todos los derechos humanos, económicos, sociales y culturales. De esta forma, el Derecho a la Ciudad supone:

- ◆ Ciudades donde se garantiza el pleno ejercicio de los derechos humanos para todos sus habitantes
- ◆ Ciudades democráticas, transparentes y participativas, basadas en el empoderamiento ciudadano
- ◆ Ciudades como bienes comunes de los habitantes donde sus derechos humanos priman sobre los procesos de privatización
- ◆ Ciudades sostenibles, que mantienen una relación equilibrada y respetuosa con el entorno rural que les rodea y con los recursos naturales
- ◆ Ciudades donde la economía mira por el bienestar de sus habitantes, basadas en un desarrollo económico local endógeno y sostenible, que se nutre de los re-

cursos locales y no busca ante todo las inversiones del capital internacional

- ◆ Ciudades multi culturales y acogedoras, que valoran la riqueza de las migraciones
- ◆ Ciudades donde el espacio público es de todos/as, y donde se reconoce la necesidad de estos espacios para la libertad de expresión, para los múltiples usos de la ciudad
- ◆ Ciudades donde se garantizan los derechos culturales por la inclusión social

La NAU orienta los esfuerzos en materia de desarrollo de las ciudades para una amplia gama de actores (estados, líderes urbanos y regionales, donantes, programas de las Naciones Unidas, academia, la sociedad civil, entre otros) para los próximos 20 años, busca promover ciudades más incluyentes, compactas y conectadas mediante la planificación y diseño urbano, gobernanza y legislación urbana, y la economía urbana. Procura crear un vínculo entre urbanización y desarrollo.

El artículo 8 reconoce las contribuciones de los gobiernos locales y regionales a lo largo del proceso de Hábitat III:

*“Reconocemos las contribuciones de los gobiernos nacionales, así como las contribuciones de los gobiernos subnacionales y locales, en la definición de la Nueva Agenda Urbana y tomamos nota de la segunda Asamblea Mundial de Gobiernos Locales y Regionales”.*

### **Cambio climático**

Por otra parte, indudablemente, las ciudades desempeñan un rol determinante en la lucha contra el cambio climático, en la medida en que cerca del 80% de las emisiones de carbono se producen en los entornos urbanos. El Pacto de la Ciudad de México, la Durban Adaptation Charter, el Registro Climático de Ciudades Carbón son algunas de las iniciativas impulsadas por ciudades que las posicionan como operadoras de primer orden global.





En 2010, se reconoció por primera vez a los gobiernos locales como grupos de interés gubernamentales en las negociaciones internacionales sobre el cambio climático en la COP 16, considerando que el 70% de la energía se consume en centros urbanos. Desde 2010 la Cancillería integra en la delegación mexicana que asiste a las Cumbres de Cambio Climático a representantes de gobiernos locales.

### 3. IGUALDAD DE GÉNERO Y NO DISCRIMINACIÓN

Las acciones de política exterior del gobierno de México en materia de derechos humanos buscan reforzar el paradigma de sociedades incluyentes que promuevan los derechos, garantías y libertades. Por ello, el gobierno tiene como uno de los pilares principales una política de promoción de la igualdad de género y el empoderamiento de las mujeres y niñas, particularmente aquéllas pertenecientes a grupos en situación de vulnerabilidad.

Desde esta lógica se recomienda que las políticas públicas locales, incluyendo la estrategia de internacionalización local, consideren la igualdad de género como un eje transversal en el proyecto de desarrollo de una ciudad.



### 4. PROMOTOR GLOBAL DE DERECHOS HUMANOS

México es un país comprometido con un pleno e irrestricto respeto de los derechos humanos. A setenta años de la Declaración Universal de los Derechos Humanos, México ha logrado construir un entramado institucional para su garantía, resaltando la Reforma constitucional en materia de derechos humanos de 2011, que consigna que toda persona debe gozar de todos los derechos humanos reconocidos tanto en dicha norma como en los tratados internacionales.

La lucha por la defensa y promoción de los derechos humanos desde la Cancillería también aborda de manera especial a los grupos en situación de vulnerabilidad y aquellos que enfrentan discriminación, a fin de construir sociedades justas y equitativas, utilizando como parámetro lo que dictan los instrumentos internacionales suscritos por México. Asimismo, está abierto al escrutinio internacional y a construir de manera conjunta con los gobiernos locales los mecanismos para que aquellas violaciones en materia de derechos humanos de carácter estructural, no se vuelvan a repetir.

## **5. PAZ SOSTENIBLE**

Los paradigmas de medición del progreso social, así como de la paz y seguridad se han transformado en los últimos años. En cuanto al concepto de paz, su concepción ha evolucionado: de entenderla como contraparte del conflicto, ha pasado a una visión preventiva de la violencia a través del impulso del desarrollo sostenible, respaldado por un contexto institucional sólido y confiable.

La nueva visión de paz sostenible representa por tanto un cambio de paradigma al sostener que la paz -y no el conflicto- debe ser el referente de la prevención y el motivador de la utilización de todos los recursos y herramientas para promover la armonía a través del desarrollo sostenible, logrando sociedades más pacíficas y resilientes a las crisis.

La paz sostenible es una noción que México desde un enfoque multinivel debe continuar impulsando en la ONU no sólo por principio o tradición histórica, sino como un interés estratégico. Desde nuestra posición privilegiada en la comunidad internacional, debemos promover el reconocimiento de que el propósito último de los esfuerzos multilaterales en derechos humanos, desarrollo sostenible, paz y seguridad, es alcanzar el bienestar a nivel personal y colectivo.





Uno de los temas más trascendentales para México en materia de política exterior es la migración. Al ser un país de origen, tránsito, destino y retorno de personas migrantes, nuestro país necesita del apoyo internacional para dar un trato digno a la población migrante y sus familias.

Por ello, el gobierno de México reafirmó su compromiso en el tema con la declaración entre México y Estados Unidos sobre los Principios de Desarrollo Económico y Cooperación en el sur de México y Centroamérica, así como con el Pacto Mundial para una Migración Segura, Ordenada y Regular, y el Pacto Mundial sobre los refugiados, al reconocer la positiva contribución de los migrantes al crecimiento inclusivo y al desarrollo sostenible. En particular, reconocemos que la migración internacional es un movimiento pluridimensional que contribuye al desarrollo de los países en el proceso y exige respuestas coherentes e integrales.

- ◆ El Pacto Mundial para una Migración Segura, Ordenada y Regular proporciona el primer marco de cooperación internacional y jurídicamente no vinculante en materia de migración.
- ◆ El Pacto pretende impulsar la cooperación internacional mediante el establecimiento de principios rectores y un marco político multilateral, así como tratar una amplia gama de aspectos relacionados con la migración, tales como la gestión de fronteras; el tráfico ilícito y la trata de personas; la documentación de los migrantes y el retorno; la readmisión; las diásporas y las remesas.
- ◆ La aplicación del Pacto Mundial sobre Migración está inspirada por diez principios tales como la universalidad de los derechos humanos, la soberanía nacional y el carácter jurídicamente no vinculante del documento.
- ◆ Presenta veintitrés objetivos concretos para una migración segura, ordenada y regular como puntos de referencia para los Estados miembros a la hora de aplicar sus políticas de migración.
- ◆ El documento reconoce que, para aprovechar los beneficios de la inmigración y mitigar los riesgos y los retos que conlleva, hace falta mejorar la colaboración entre países.
- ◆ El Pacto Mundial sobre Migración se basa en el principio de pleno respeto de la soberanía nacional. Textualmente: «El Pacto Mundial reafirma el derecho soberano de los Estados a establecer su política nacional de migración y sus prerrogativas para regular la migración dentro de su jurisdicción, de conformidad con el Derecho internacional».

## 23 OBJETIVOS DEL PACTO MUNDIAL PARA LA MIGRACIÓN

El marco de cooperación que establece el Pacto se basa sobre los siguientes 23 objetivos para la migración segura, ordenada y regular

1. Recopilar y utilizar datos exactos y desglosados para formular políticas con base empírica.
2. Minimizar los factores adversos y estructurales que obligan a las personas a abandonar su país de origen.
3. Proporcionar información exacta y oportuna en todas las etapas de la migración.
4. Velar por que todos los migrantes tengan pruebas de su identidad jurídica y documentación adecuada.
5. Aumentar la disponibilidad y flexibilidad de las vías de migración regular.
6. Facilitar la contratación equitativa y ética y salvaguardar las condiciones que garantizan el trabajo decente.
7. Abordar y reducir las vulnerabilidades en la migración.
8. Salvar vidas y emprender iniciativas internacionales coordinadas sobre los migrantes desaparecidos.
9. Reforzar la respuesta transnacional al tráfico ilícito de migrantes.
10. Prevenir, combatir y erradicar la trata de personas en el contexto de la migración internacional.
11. Gestionar las fronteras de manera integrada, segura y coordinada.
12. Aumentar la certidumbre y previsibilidad de los procedimientos migratorios para la adecuada verificación de antecedentes, evaluación y derivación.
13. Utilizar la detención de migrantes sólo como último recurso y buscar otras alternativas.
14. Mejorar la protección, asistencia y cooperación consulares a lo largo de todo el ciclo migratorio.
15. Proporcionar a los migrantes acceso a servicios básicos.
16. Empoderar a los migrantes y las sociedades para lograr la plena inclusión y la cohesión social
17. Eliminar todas las formas de discriminación y promover un discurso público con base empírica para modificar las percepciones de la migración.
18. Invertir en el desarrollo de aptitudes y facilitar el reconocimiento mutuo de aptitudes, cualificaciones y competencias.
19. Crear las condiciones necesarias para que los migrantes y las diásporas puedan contribuir plenamente al desarrollo sostenible en todos los países.
20. Promover transferencias de remesas más rápidas, seguras y económicas y fomentar la inclusión financiera de los migrantes.
21. Colaborar para facilitar el regreso y la readmisión en condiciones de seguridad y dignidad, así como la reintegración sostenible.
22. Establecer mecanismos para la portabilidad de la seguridad social y las prestaciones adquiridas.
23. Fortalecer la cooperación internacional y las alianzas mundiales para la migración segura, ordenada y regular.



## Las ciudades santuario

- ◆ Algunas ciudades se han posicionado respecto de algunos aspectos de la política migratoria, por ejemplo, promocionándose directamente como destino de los migrantes o, en una línea completamente distinta, declarándose ciudades santuario.
- ◆ El movimiento de las ciudades santuario es más visible en Estados Unidos, aunque también existe en otros lugares, y pone de manifiesto el descontento de una ciudad con las leyes nacionales de inmigración y su negativa a participar en la aplicación de aquellas leyes a las que se opone.
- ◆ En el Reino Unido, el concepto se refiere fundamentalmente a las comunidades que acogen y apoyan a refugiados y otros migrantes.
- ◆ Toronto, con una población de 2,7 millones de personas (5,9 millones en el área metropolitana de Toronto), es una de las ciudades más multiculturales del mundo. En 2006, la ciudad de Toronto albergaba a casi el 8% de la población del Canadá, al 30% de los inmigrantes recién llegados y al 20% de todos los inmigrantes. Toronto es la ciudad canadiense que mayor diversidad lingüística presenta en todo el mundo; en ella se hablan más de 140 idiomas y dialectos diferentes.
- ◆ Estos ejemplos de ciudades son un indicio de la necesidad de establecer colaboraciones entre las instancias nacionales y locales en la atención del tema migratorio.

En síntesis, dentro de la agenda multilateral, la SRE está interesada en impulsar la participación y vinculación de gobiernos locales con organismos internacionales y foros multilaterales que prevean espacios para estos actores, promoviendo que dicha participación sea sustantiva, coordinada y acompañada con la Cancillería y, con base en la articulación previa de una agenda temática de trabajo, que vaya más allá de actos protocolarios e impulse proyectos que beneficien el desarrollo local, en congruencia con la política exterior mexicana.

Si bien prácticamente todas las agencias de la ONU y otros organismos regionales e internacionales trabajan o han trabajado directa o indirectamente con autoridades locales, hay algunas que por la naturaleza de su mandato han desarrollado relaciones y actividades más específicas.

## Recomendaciones de foros y organismos internacionales

Sin hacer un recuento exhaustivo de organismos internacionales, a continuación se presentan brevemente aquellas instituciones que mantienen relaciones estrechas de colaboración con gobiernos locales y que pueden ser de utilidad para obtener información y socios potenciales.



### ONU-HABITAT

El Programa de Naciones Unidas para los Asentamientos Humanos (ONU-HÁBITAT) es el organismo de la ONU con más información sobre actividades y proyectos con gobiernos locales. Con sede en Nairobi, Kenya y oficinas regionales en América Latina, ONU-Hábitat publica anualmente el Informe Mundial sobre Asentamientos Humanos. Uno de los principales eventos para establecer contactos internacionales para los gobiernos locales es el Foro Urbano Mundial, organizado por ONU-Hábitat cada dos años. En él participa prácticamente la totalidad de instituciones, organismos y expertos relacionados con el mundo de los gobiernos locales y sus relaciones internacionales.

En 2006 ONU-Hábitat creó el Centro de Mejores Prácticas en Cooperación Descentralizada en Sevilla para sistematizar y acompañar proyectos y programas de gobiernos locales en materia de relaciones internacionales. Entre sus principales programas destacan:

- Programa de Mejores Prácticas
- Programa sobre Política de Género
- Observatorio Global Urbano
- Programa de Política de Vivienda
- Foro Internacional sobre Pobreza Urbana
- Programa sobre Tenencia de la Tierra
  - Programa de Apoyo a las Agendas 21 locales
  - Programa para la Prevención de Riesgos y Desastres
  - Ciudades más Seguras
  - Programa de Ciudades Sostenibles
- Programa de Capacitación y Fortalecimiento Institucional
  - Programa de Energía Urbana
  - Programa de Economía y Finanzas locales
  - Programa de Transporte Urbano
  - Programa de Ciudades Sostenibles



### INSTITUTO DE LAS NACIONES UNIDAS PARA FORMACIÓN PROFESIONAL E INVESTIGACIONES <http://www.unitar.org/>

Con sede en Ginebra, Suiza, el Instituto de Naciones Unidas para la Capacitación Formación Profesional e Investigaciones (UNITAR) ofrece cursos y seminarios de la formación alrededor de dos temas principales: asuntos internacionales y fortalecimiento institucional en desarrollo social y económico.

UNITAR trabaja con gobiernos locales a través de su Programa de Cooperación Descentralizada, con actividades de formación que se articulan alrededor de tres temáticas: urbanización sostenible y medio ambiente; desarrollo social y humano; sociedad de la información.

Las actividades se implementan a través de una red internacional de centros de formación: el Centro Internacional para la Formación de Autoridades y Actores Locales, CIFAL, que capacita a alrededor de cien autoridades locales anualmente, cuenta con una base de datos de actores y edita una serie de publicaciones.

La Organización Mundial de la Salud tiene una larga trayectoria de trabajo con los gobiernos locales, especialmente en la prestación de asistencia técnica especializada. Particularmente la OMS apoya a la Red de Municipios Saludables, que trabaja para establecer estándares mínimos de salud en los gobiernos locales y ayudar en la capacitación de funcionarios. En América Latina, la Red de Municipios Saludables es apoyada por la contraparte continental de la OMS, la Organización Panamericana de la Salud.



## Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Tecnología.

Con sede en París, Francia, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO), trabaja con los gobiernos locales en el marco de algunos de sus programas de asistencia técnica. Por ejemplo, en materia de conservación del patrimonio histórico a través de la Red de Ciudades Patrimonio de la Humanidad.

### Red de Ciudades Creativas de la UNESCO

- ◆ Se creó en 2004 para promover la cooperación hacia y entre las ciudades que identifiquen la creatividad como factor estratégico de desarrollo urbano sostenible. Las 180 ciudades que actualmente forman la Red trabajan juntas hacia un objetivo común: posicionar la creatividad y las industrias culturales en el centro de su plan de desarrollo local y cooperar activamente a nivel internacional en la materia.
- ◆ 64 ciudades de 44 países fueron designadas Ciudades Creativas de la UNESCO por la directora general, Irina Bokova en 2004 para poner la innovación y la creatividad en el corazón de las nuevas estrategias urbanas para lograr un desarrollo más sostenible e inclusivo.
- ◆ La Red de Ciudades Creativas UNESCO reconoce la creatividad de sus miembros en siete ámbitos: artesanía y artes populares, artes digitales, diseño, cine, gastronomía, literatura y música.
- ◆ Al unirse a la Red, las ciudades se comprometen a compartir sus buenas prácticas y a desarrollar vínculos que asocien a los sectores público y privado y a la sociedad civil para:
  - ◆ Reforzar la creación, la producción, la distribución y la difusión de actividades, bienes y servicios culturales
  - ◆ Desarrollar polos de creatividad e innovación y aumentar las oportunidades al alcance de los creadores y profesionales del sector cultural
  - ◆ Mejorar el acceso y la participación en la vida cultural, en particular en beneficio de grupos desfavorecidos y personas vulnerables
  - ◆ Integrar plenamente la cultura y la creatividad en sus planes de desarrollo sostenible
- ◆ La Red de Ciudades Creativas constituye un socio privilegiado de la UNESCO, tanto como plataforma de reflexión sobre el papel de la creatividad en tanto que promotora del desarrollo sostenible, como de laboratorio de acción para la innovación, entre otros, para la aplicación del Programa de Desarrollo para después de 2015.
- ◆ En el marco de la aplicación de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible y del Nuevo Programa para las ciudades, la Red ofrece a las ciudades una plataforma para ilustrar el papel de la cultura como motor de sostenibilidad



P | N  
U | D

PROGRAMA DE NACIONES UNIDAS PARA EL DESARROLLO

El Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) es el organismo mundial de las Naciones Unidas en materia de desarrollo que promueve el cambio y conecta a los países con los conocimientos, la experiencia y los recursos necesarios para ayudar a los pueblos a forjar una vida mejor.

El PNUD está presente en unos 170 países y territorios, apoyando sus propias soluciones ante los desafíos relativos al desarrollo y fortaleciendo capacidades a nivel nacional y local, que les ayudarán a lograr el desarrollo humano y los ODS.

El PNUD ayuda a los países a fortalecer políticas, alianzas, capacidades humanas y resiliencia con el fin de mantener los avances del desarrollo, promoviendo la igualdad de género y la protección de los derechos humanos.

En México, el PNUD trabaja en tres áreas temáticas (desarrollo social y económico inclusivo, gobernanza y democracia, así como en energía, ambiente y resiliencia) en las cuales ofrece soluciones integrales y efectivas a los complejos problemas del desarrollo, mismas que incluyen una combinación de asesoría en políticas, asistencia técnica y acompañamiento para el cumplimiento de compromisos internacionales.

La Iniciativa ART (Articulación de Redes Territoriales para el Desarrollo Humano Sostenible) es un programa global del PNUD que tiene como objetivo apoyar a los países y territorios en la implementación de los ODS a nivel local. Desde 2005, la Iniciativa promueve el desarrollo humano sostenible a nivel local mediante el fortalecimiento de las capacidades de los actores locales y facilitando el intercambio de conocimientos y experiencias. También contribuye al desarrollo económico local al tiempo que aborda la desigualdad y la exclusión y garantiza que el desarrollo beneficie a todos.



ORGANIZACIÓN DE COOPERACIÓN Y DESARROLLO ECONÓMICO

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos tiene una larga historia de trabajo mediante convenios con gobiernos locales. En el caso específico de México, destacan los estudios territoriales sobre Chihuahua, Yucatán, la región Mesoamericana y la Ciudad de México, entre otros, en materia de compras públicas, innovación y educación.

La OCDE busca involucrar en el trabajo de la Organización a entidades sub nacionales, con la intención de fortalecer la adopción de mejores prácticas en el proceso de formación de políticas públicas y su vinculación con acciones a nivel local.

#### Recomendaciones para facilitar la vinculación de gobiernos locales con la OCDE

Conforme a la LCT (artículo 7), el acuerdo que resulte de las conversaciones entre la OCDE y la(s) entidad(es) sub nacional(es) que participe(n) en el proyecto deberá ser remitido —previo a su firma— a la DGCP para que a su vez recabe el dictamen correspondiente de la CJA de la Cancillería.

#### Coparticipación con dependencias del Ejecutivo Federal y sinergias

Previo a la realización de cualquier proyecto y/o estudio con entidades sub nacionales, la OCDE con-

sulta a la dependencia del gobierno federal cabeza de sector en el tema respectivo, a fin de obtener su conformidad (por ejemplo Secretaría de Desarrollo Social para estudios territoriales, Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología para estudios de innovación, Secretaría de Economía para proyectos de competitividad y mejora regulatoria, etc.). Ello permite asegurar la coherencia en la agenda de cooperación de México con la OCDE.

Los proyectos que han registrado una ejecución altamente satisfactoria, y cuyos resultados han sido más ampliamente disseminados, son los que han tenido participación los tres órdenes de gobierno.



ACNUR

En 1950, se creó el Alto Comisionado de las Naciones Unidas para los Refugiados (ACNUR), que actúa bajo la autoridad de la Asamblea General.

Su principal función es proporcionar protección internacional, bajo los auspicios de las Naciones Unidas, a los refugiados y buscar soluciones permanentes al problema de los refugiados, ayudando a los gobiernos y, con sujeción a la aprobación de los gobiernos interesados, a las organizaciones privadas, a facilitar la repatriación voluntaria de tales refugiados o su asimilación en nuevas comunidades nacionales.

#### **ACNUR en México**

El ACNUR apoya los esfuerzos del gobierno de México para identificar a las personas que necesitan protección como refugiadas que viajan dentro de la migración que atraviesa el país, y brinda asistencia temporal para su integración en el país a través de organismos de la sociedad civil.

#### **Principales programas en México:**

- Asistencia Legal y Material a Refugiados implementado por Sin Fronteras IAP en Ciudad de México.
- Apoyo a la integración socio-económica de refugiados y solicitantes de asilo implementado por Programa Casa Refugiados, AC en Ciudad de México.
- Detección y asistencia temporal de solicitantes con condición de refugiado, refugiados, beneficiarios de protección complementaria y ápatridas implementado por Casa del Migrante Scalabrini, A.C. – Albergue Belén en Tapachula, Chiapas.



ONU MIGRACIÓN

La Organización Internacional para las Migraciones (OIM) cuenta con tres oficinas en México en las ciudades de Tapachula, Tenosique y Ciudad de México. Esta Organización apoya las capacidades institucionales de los gobiernos locales para la atención del tema migratorio desde un enfoque de derechos humanos.

Como parte del Plan de Acción Regional que la OIM implementa en México, se han desarrollado las siguientes acciones:

- Brindó asistencia a 219 personas migrantes venezolanas que residen en las ciudades de Cancún, Playa de Carmen, Cozumel, Tulum y Chetumal, por medio de la entrega de monederos electrónicos que las personas podrán utilizar para adquirir artículos de primera necesidad.
- México es uno de los países donde la comunidad venezolana decide establecerse como resultado de la situación económica, política y social que acontece en el país suramericano.





# CAPITULO SIETE

---

## PARTICIPACIÓN EN REDES INTERNACIONALES

### **Beneficios de la integración de gobiernos locales a las redes internacionales**

Los gobiernos locales y regionales se han mostrado activos internacionalmente durante más de 100 años. La Unión Internacional de Autoridades Locales de la cual surgió CGLU nace en 1913 y las redes de gobiernos locales tienen el estatus de entidad consultiva del Consejo Económico y Social de las Naciones Unidas (ECOSOC) desde 1947.

En coherencia con la lógica horizontal, la apropiación por parte de las administraciones locales de su propio potencial y la interdependencia producto de la globalización, ha consolidado el trabajo a través de una sinergia de redes. Si bien esta modalidad se inició años atrás, recientemente ha habido un crecimiento exponencial respecto al número de redes regionales y globales de gobiernos locales y del número de participantes. Así, la consolidación del trabajo en red es una realidad para la mayoría de los gobiernos locales que realizan acción internacional.

El trabajo en red es la forma de cooperación descentralizada directa que ha adquirido más importancia en los últimos años. Las redes son relaciones horizontales entre instituciones similares sin jerarquía y con objetivos en común. Sus ventajas son consolidar espacios de concertación para crear economías de escala y generar un valor añadido común, obtener un mayor poder de cabildeo y negociación, intercambiar experiencias e información, vincular a actores aislados con otros espacios de actuación y fomentar la colaboración con otras instituciones.

Los gobiernos locales han ido paulatinamente incursionando en el trabajo en redes, potenciando y multiplicando el trabajo que antes se limitaba a proyectos bilaterales o a hermanamientos. A diferencia de éstos, las redes se caracterizan por un mayor margen de flexibilidad y dinamismo así como su capacidad de adaptación.

Cabe destacar que gracias al trabajo en red, durante la Cumbre Climática que se llevó a cabo en Cancún en 2011, fue la primera vez que se contó con la participación de las ciudades por iniciativa del entonces Distrito Federal.

A pesar de que la tipología de las redes de ciudades es diversa (ya que abarca redes temáticas, regionales o de representación de los intereses municipalistas) y que las ventajas que conlleva para sus miembros son dispares (información, aprendizaje, intercambio de experiencias o liderazgo), durante los últimos años ha crecido con fuerza su presencia y su peso en la agenda global, buscando mayor reconocimiento y visibilidad de los gobiernos locales y un aumento de su capacidad negociadora ante los gobiernos nacionales y organismos internacionales.

## ¿Cómo participar en redes?

Es común que la afiliación a una red se dé a través de una simple solicitud escrita por parte del gobernador o del alcalde o, en algunos casos, con el pago de una cuota de afiliación anual que no suele ser costosa. La afiliación implica el apego a los principios de la red y la participación en las acciones y posibles proyectos. Principales redes internacionales a manera de referencia, a continuación se señalan algunas de las principales redes internacionales de gobiernos locales



**CIUDADES Y  
GOBIERNOS LOCALES UNIDOS**  
[www.cities-localgovernments.org](http://www.cities-localgovernments.org)

Ciudades y Gobiernos Locales Unidos es una organización dedicada a promover los valores, objetivos e intereses recíprocos de las ciudades y gobiernos locales de más de 120 países en los cinco continentes. Es la organización más grande del mundo encargada de agrupar ciudades y municipios individuales ya sean pequeños, grandes, urbanos o rurales dando cabida también a las asociaciones nacionales de gobiernos locales. Y desde 2013 a las regiones o gobiernos intermedios a través del Foro Mundial de Regiones.

Funge como una voz global y como el principal interlocutor de los gobiernos subnacionales ante Naciones Unidas con el fin de difundir las políticas y experiencias de dichos gobiernos en temas prioritarios como reducción de la pobreza, inclusión social y desarrollo sostenible.

Del mismo modo, esta organización fomenta la cooperación internacional entre ciudades y asociaciones, coordina redes, facilita programas, fomenta la participación de la mujer en la toma de decisiones en los gobiernos locales, y construye alianzas estratégicas para el mejoramiento de la capacidad institucional a nivel local.

La CGLU tiene una estructura descentralizada con 7 Secciones Regionales en África, Asia-Pacífico, Euro-Asia, Europa, América Latina, Oriente Medio y Asia del Oeste, América del Norte y una Sección Metropolitana. Estas Secciones Regionales y Metropolitana son entidades legalmente independientes que conducen sus propias actividades regionales.

Las comisiones abordan temáticas que van desde la descentralización y autonomía local, cooperación al desarrollo y diplomacia de las ciudades, cultura, igualdad de género, movilidad urbana, hasta ciudades digitales, entre otras. Por su parte, los grupos de trabajo se enfocan en temas como: fortalecimiento institucional, migración y co desarrollo, turismo solidario y desarrollo sostenible.

También CGLU participa en el Global Taskforce, que incluye a las redes más importantes de desarrollo territorial para establecer debates comunes de cara a la territorialización de las agendas globales de desarrollo.



The logo for Metropolis, featuring the word "metropolis" in a lowercase, sans-serif font with a blue dot to the right of the "s".

**METRÓPOLIS**  
[www.metropolis.org/](http://www.metropolis.org/)

Metrópolis fue creada en 1985, es una asociación sin fines de lucro y una organización internacional de gobiernos locales que promueve los vínculos políticos y la cooperación técnica.

Metrópolis está constituida por cerca de 140 ciudades miembros en todo el mundo, es una organización que representa a regiones y áreas metropolitanas a escala mundial, y está reconocida como uno de los principales representantes de las mismas ante organizaciones internacionales como la ONU, el Banco Mundial y otras.

Entre los objetivos de Metrópolis destacan:

- ◆ Apoyar el proceso de desarrollo de las áreas metropolitanas más importantes para mejorar el bienestar de los ciudadanos.
- ◆ Incrementar el intercambio de conocimientos, experiencias y políticas aplicadas entre los miembros y colaboradores para fortalecer las capacidades institucionales locales.

Actualmente figura como miembro activo de la asociación la CDMX, quien en 2013 abrió el Centro Regional de Formación de Metrópolis para América, en la sede de la Escuela de Administración Pública de la CDMX. Además han sido miembros el Estado de México, y las ciudades de Monterrey, Guadalajara y Puebla.



**FONDO MUNDIAL PARA EL DESARROLLO DE LAS CIUDADES**  
[www.fmdv.net](http://www.fmdv.net)

Es una asociación internacional de gobiernos locales creada por iniciativa de la organización mundial Metrópolis y apoyada por Ciudades y CGLU. El Fondo Monetario para el desarrollo de las Ciudades (FMDV) es dirigido y administrado por los gobiernos locales. El FMDV fue creado el 7 de octubre de 2010 en Barcelona durante la Asamblea General constitutiva que reunió a 34 miembros fundadores. El FMDV es una organización de ciudades lanzada por Metrópolis que permite que las autoridades locales emergentes y en desarrollo tengan acceso a los recursos financieros exteriores que necesitan para desarrollar proyectos de ordenamiento urbano.

El FMDV acompaña a las autoridades locales, dándoles apoyo a lo largo de todo el proceso del proyecto (diseño, desarrollo de capacidades, búsqueda de financiación, etc.) mediante asistencia técnica e ingeniería financiera.

La Dirección Regional para América Latina del FMDV se encuentra en la Ciudad de México, en la Coordinación General de Relaciones Internacionales del Gobierno de la CDMX. El FMDV tiene su sede en París, Francia y cuenta con oficinas de representación en Rabat, Marruecos; Estambul, Turquía; Mahshad, Irán, y Washington, D.C., Estados Unidos.

Es una coalición mundial de ciudades y socios dedicados al desarrollo con el compromiso de ampliar los planes que han dado buenos resultados en materia de reducción de la pobreza. La Alianza reúne a las ciudades en un diálogo directo con organismos e instituciones financieras bilaterales y multilaterales.

- ◆ Sus miembros promueven el desarrollo de los gobiernos locales y ayudan a las ciudades de todo tamaño a obtener apoyo internacional más coherente;
- ◆ Al promover los efectos positivos de la urbanización la Alianza ayuda a las autoridades locales a planificar y prepararse para el crecimiento futuro;
- ◆ La Alianza ayuda a las ciudades a formular estrategias financieras sostenibles y atraer inversiones de capital de largo plazo para infraestructura y otros servicios.



**UNIÓN IBEROAMERICANA DE MUNICIPALISTAS**  
[www.uimunicipalistas.org/](http://www.uimunicipalistas.org/)

La Unión Iberoamericana de Municipalistas (UIM) es una organización no gubernamental internacional, sin fines de lucro, con personalidad jurídica propia y autonomía administrativa, constituida en 1990. La UIM tiene los siguientes objetivos:

- ◆ Promover el intercambio y la cooperación municipalista.
- ◆ Preparar a los servidores públicos locales.
- ◆ Promover la mejora de procedimientos y resultados en la actividad de las administraciones públicas locales.
- ◆ Fomentar el desarrollo de capacidades de estudio e interpretación de la realidad de los gobiernos y administraciones públicas locales.
- ◆ Dar a conocer experiencias exitosas de desarrollo en entidades locales.

Crear un banco de recursos para la gobernabilidad y el desarrollo local, que ofrezca servicios de información y de documentación a todos los interesados en su estudio y aprendizaje.

Es posible hacer una solicitud de adhesión a la UIM a través del portal de la Asociación. La membresía a la UIM confiere derecho a participar con voz y voto en las Asambleas Generales de la Asociación, utilizar todos los servicios que presta, participar en los programas de intercambios, encuentros, congresos y actividades que se organicen, y la suscripción gratuita a las publicaciones de la UIM, entre las que destacan el boletín electrónico Actualidad UIM, el EDIL (pliegos cuatrimestrales de información), entre otras.



## ALGUNAS REDES TEMÁTICAS



### ORGANIZACIÓN DE CIUDADES PATRIMONIO MUNDIAL

<http://www.ovpm.org/es>

Fundada el 8 de septiembre de 1993, en Fez (Marruecos). **La Organización de las Ciudades del Patrimonio Mundial** (OCPM) está compuesta por las 238 ciudades que tienen en su territorio un sitio inscrito por la **UNESCO** en la Lista del **Patrimonio Mundial**.

Se trata de una organización internacional no gubernamental sin fines lucrativos, y tiene como función ayudar a las ciudades miembros a adaptar y perfeccionar su modo de gestión con arreglo a las exigencias particulares atribuibles a la presencia de sitios inscritos por la UNESCO en la Lista del Patrimonio Mundial. La OCPM tiene su sede en la Ciudad de Quebec, lugar del Primer Coloquio.



### GOBIERNOS LOCALES PARA LA SOSTENIBILIDAD

<http://www.iclei.org/>

Gobiernos Locales por la Sustentabilidad (ICLEI) es una asociación de más de 1,200 miembros, gobiernos locales y asociaciones de municipios de todo el mundo, que están comprometidos con el desarrollo sostenible. Sus miembros provienen de 70 países diferentes y representan más de 500 millones de personas.

ICLEI ofrece servicios de consultoría técnica, capacitación y apoyo a gobiernos locales para la aplicación de esquemas de desarrollo sostenible a nivel local.



**ASOCIACIÓN INTERNACIONAL DE CIUDADES EDUCADORAS**  
[www.edcities.org/](http://www.edcities.org/)

La Asociación Internacional de Ciudades Educadoras (AICE) se inició como un movimiento en 1990 con motivo del I Congreso Internacional de Ciudades Educadoras, celebrado en Barcelona, cuando un grupo de ciudades representadas por sus gobiernos locales planteó el objetivo común de trabajar conjuntamente en proyectos y actividades para mejorar la calidad de vida de los habitantes, a partir de su implicación activa en el uso y la evolución de la propia ciudad y de acuerdo con la Carta aprobada de Ciudades Educadoras. Posteriormente, en 1994 este movimiento se formalizó como Asociación Internacional en el III Congreso celebrado en Bolonia.

La AICE es una asociación de gobiernos locales sin finalidad de lucro. Se constituye como una estructura permanente de colaboración entre los gobiernos de las ciudades, interesados en el cumplimiento de los principios establecidos en la Carta de Ciudades Educadoras. La AICE tiene su sede en Barcelona, España.

Entre sus objetivos se encuentran:

- ◆ Promover el cumplimiento de los principios de la Carta de Ciudades Educadoras.
- ◆ Impulsar colaboraciones y acciones concretas entre las ciudades.
- ◆ Participar y cooperar activamente en proyectos e intercambios de experiencias con grupos e instituciones con intereses comunes.
- ◆ Profundizar en el discurso de Ciudades Educadoras y promover sus concreciones directas.
- ◆ Influir en el proceso de toma de decisiones de los gobiernos y de las instituciones internacionales en cuestiones de interés para las Ciudades Educadoras.
- ◆ Dialogar y colaborar con diferentes organismos nacionales e internacionales.



**INTERNATIONAL CITY-COUNTY MANAGEMENT  
ASSOCIATION**  
[www.icma.org/](http://www.icma.org/)

La International City – County Management Association (ICMA) es la organización profesional y educacional para servidores públicos de ciudades, municipios y entidades regionales en el mundo entero. Desde 1914, ICMA ha proveído asistencia técnica y administrativa, capacitación y recursos de información a sus agremiados y a la comunidad del gobierno local. La Asociación cuenta con más de 8 mil agremiados, de los cuales, tan sólo en Norteamérica, más de 5 mil tienen responsabilidades de toma de decisiones ejecutivas que afectan a más de 100 millones de ciudadanos de miles de comunidades, desde pequeños pueblos hasta zonas metropolitanas que sirven a varios millones de habitantes.

La misión de ICMA es: Crear excelencia en la gobernabilidad local por medio del desarrollo y de la promoción de la administración profesional de los gobiernos locales a nivel mundial.

#### Actividades de la Asociación

La ICMA ofrece una amplia variedad de servicios a sus agremiados y la comunidad del gobierno local. La Asociación es reconocida internacionalmente por la publicación de material informativo, desde libros de texto y resultados de encuestas a boletines de temas especiales y publicaciones disponibles en línea. La ICMA provee asistencia técnica a gobiernos locales de países en transición, ayudando a desarrollar prácticas profesionales y gobiernos éticos y transparentes. La ICMA asiste a gobiernos locales en Estados Unidos mediante programas como el Centro para la Medición de Desempeño, la Red para el Crecimiento Inteligente, y otros programas especializados en temas de interés.



**IAPMC: Asociación de Ciudades Mensajeras  
de la Paz**  
<http://www.iapmc.org/>

La Asociación Internacional de Ciudades Mensajeras de la Paz (IAPMC, por sus siglas en inglés) fue establecida para reconocer e impulsar el rol y la responsabilidad de las ciudades que han ido creando una cultura de paz.

La IAPMC tuvo su primera reunión en Verdum, Francia en 1988. La Asamblea General de las Naciones Unidas la designó con el nombre de “Peace Messengers” (Mensajeros de la Paz). Esta Asociación cree realmente que las autoridades municipales tienen una gran responsabilidad asumiendo un rol activo y creativo en la creación de una cultura de paz dentro de sus fronteras.

La misión del Centro Iberoamericano de Desarrollo estratégico Urbano (CIDEU) es promover de manera estratégica la forma de pensar en los procesos de diseño y gestión de proyectos urbanos para lograr el desarrollo sostenible de las ciudades iberoamericanas a través de la planificación. Sus objetivos son:

- ◆ Promover la reflexión en torno DE las estrategias urbanas y facilitar su circulación, para pensar dinámicamente la ciudad que queremos.
- ◆ Compartir y gestionar el conocimiento sobre lo estratégico urbano, que se deriva de los proyectos de las ciudades.
- ◆ Promover el cambio cultural para la incorporación de tecnologías digitales y construir en la red comunidades virtuales.
- ◆ Desarrollar y compartir metodologías para hacer concurrente la planificación, los proyectos con gobernanza y aprender por modelos.
- ◆ Ofrecer formación para mejorar los perfiles profesionales de personas vinculadas a planes y proyectos estratégicos urbanos.
- ◆ Estructurar una red de ciudades para mejorar el posicionamiento estratégico de las mismas.
- ◆ Impulsar el desarrollo económico y social de las ciudades iberoamericanas.



### **Unión de Ciudades Capitales Iberoamericanas (UCCI)**

<http://www.ucci.df.gob.mx/>

La Unión de Ciudades Capitales Iberoamericanas (UCCI) es una organización internacional de carácter municipal, no gubernamental y sin ánimo de lucro, cuyos objetivos principales son:

- ◆ Fomentar los vínculos y favorecer las relaciones e intercambios en diferentes ámbitos de las grandes ciudades.
- ◆ Favorecer el desarrollo armónico y equilibrado de las ciudades desde la solidaridad y la cooperación entre ellas.
- ◆ Impulsar el municipalismo iberoamericano, poniendo énfasis en la singularidad de las capitales y los grandes núcleos urbanos.
- ◆ Apoyar y fortalecer el desarrollo democrático en Iberoamérica.
- ◆ Promover los derechos de vecindad, y en particular, el derecho al progreso de la paz y de la participación ciudadana en los asuntos públicos.
- ◆ Colaborar en el campo de las relaciones intermunicipales. Para ello se han fomentado las relaciones entre las ciudades y se desarrollan actividades y programas específicos y que constituyen el referente de la organización



### **SISTER CITIES INTERNATIONAL**

<http://www.sister-cities.org/>

Fundada por el presidente Dwight D. Eisenhower, Sister Cities International es la organización nacional de membresía para las ciudades hermanas, condados y estados de los Estados Unidos. Sister Cities International es una red ciudadana sin fines de lucro que crea la diplomacia y refuerza la colaboración entre las comunidades de Estados Unidos e internacionales, promoción de la paz mediante el respeto mutuo, la comprensión y la cooperación. Esta red reúne a miles de ciudadanos diplomáticos, educadores, líderes políticos y empresariales, jóvenes y voluntarios en los programas en 136 países en 6 continentes.



REGNI MEXICANI  
sive  
NOVAE HISPANIAE  
LUDOVICIANAE, N. ANGLIAE,  
CAROLINAE, VIRGINIAE, & PENNSYLVANIAE,  
necnon  
INSULARUM ARCHIPELAGI MEXICANI  
IN AMERICA SEPTENTRIONALIS  
accurata Tabula  
auctoris  
A. ION. BAPTISTAE HOMANNI  
Astronomi  
Cae. Bor. Praefecti Sac. Cap. Mag.



SINUS MEXICANUS

TROPICUS CANCRI

SINUS CAMPECHI

IUCATAN

SINUS HONDURAS

SINUS GUATEMALAE

SINUS COSTARICAE

SINUS VERAGUAE

SINUS PANAMA

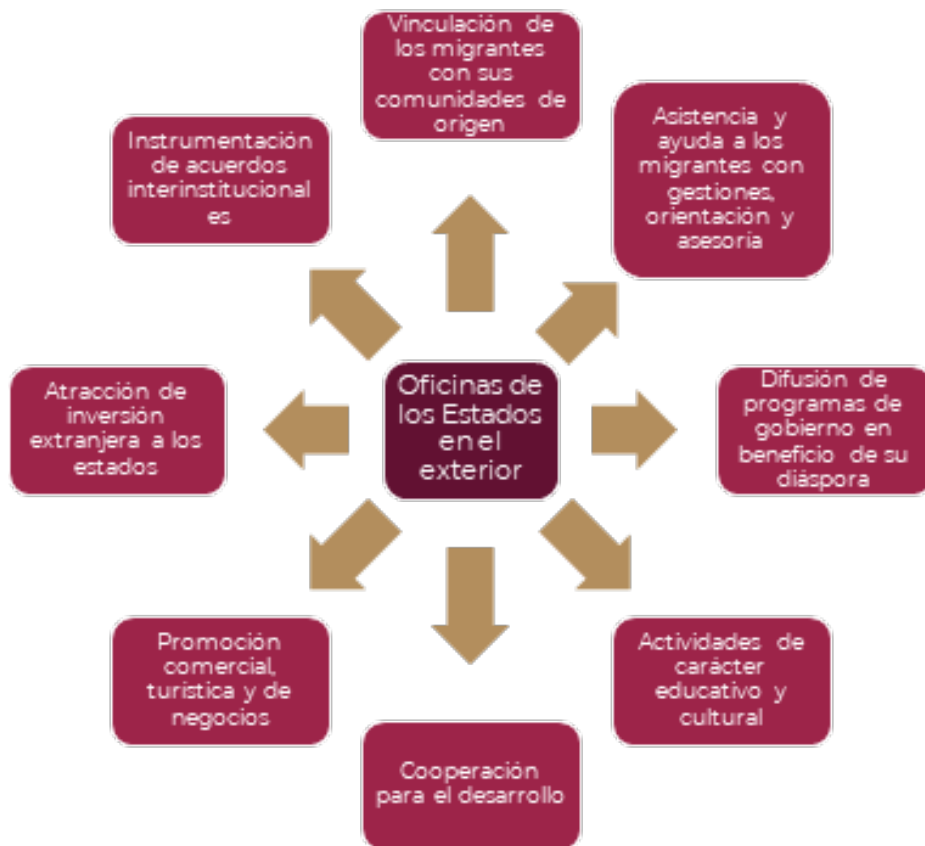


# CAPITULO OCHO

## MEXICANOS EN EL EXTERIOR

**E**l establecimiento y operación en el extranjero de oficinas de los Estados de la República a cargo de funcionarios de las administraciones locales, es cada vez más frecuente. La apertura de estas oficinas en determinadas ciudades receptoras de migración, principalmente en Estados Unidos, atiende a la concentración de connacionales originarios de dichos estados y al desarrollo de programas de los gobiernos locales para brindar atención a su diáspora.

Entre los principales objetivos de las referidas oficinas, también llamadas Casas de los Estados, destacan:



## I. Ordenamientos Jurídicos Internacionales – Multilaterales

- ◆ Convención de Viena sobre Relaciones Diplomáticas (1961). Publicada en el Diario Oficial de la Federación el 3 de agosto de 1965.
- ◆ Convención de Viena sobre Relaciones Consulares (1963). Publicada en el Diario Oficial de la Federación el 11 de septiembre de 1968.
- ◆ Y cualesquiera otros instrumentos jurídicos internacionales multilaterales que resulten aplicables.

## II. Ordenamientos del Derecho Interno

- ◆ Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Publicada en el Diario Oficial de la Federación el 05 de febrero de 1917.

### MARCO NORMATIVO

Es importante reiterar que las oficinas de representación de las entidades federativas en el exterior no se encuentran dentro de los supuestos previstos en la Convención de Viena sobre Relaciones Diplomáticas y Consulares, es decir, como parte de la Misión o de las oficinas de las representaciones de México en el exterior.

Por tal motivo, la citada oficina y el personal que labora en ella, no tienen reconocimiento diplomático o consular y, por lo tanto, no gozan de los privilegios e inmunidades establecidos en los citados instrumentos jurídicos internacionales, al no encontrarse dentro de su esfera de aplicación.

Dado lo anterior, en el caso de EUA las oficinas de representación deberán estar sujetas, para su establecimiento, operación y funcionamiento, a la legislación interna de los Estados Unidos de América, en lo general; y al estado de aquel país en el que pretenden establecerse, en lo particular.

En ese sentido, es la legislación estadounidense la que determina el régimen constitutivo aplicable a dicha oficina, entre otros aspectos.

Si la legislación estadounidense no prohíbe la prestación de servicios de las oficinas de colaboración de las entidades federativas, como se mencionó, pueden ser constituidas como entes independientes de las oficinas de las representaciones diplomáticas o consulares.

Cada oficina de los Estados deberá velar por dar cumplimiento a los ordenamientos y leyes aplicables en la ciudad, estado o país en que se instalen. Una vez constituida la oficina como persona jurídica de acuerdo con el derecho del país en que haya sido establecida, corresponderá a ésta hacer todos los arreglos y trámites necesarios de conformidad con las leyes migratorias, fiscales, laborales, civiles y/o mercantiles del lugar que sean aplicables para contratar empleados, sean éstos locales o fun-

cionarios de las administraciones estatales.

La Cancillería reconoce la aportación de estas oficinas en beneficio de nuestros connacionales residentes en el extranjero, por lo que trabaja para coadyuvar para que las actividades que realizan estas oficinas resulten en beneficio de nuestros connacionales originarios de dichos Estados y complementen las funciones propias de las representaciones diplomáticas y consulares.

### **Colaboración con la red consular**

La colaboración entre la red consular y las oficinas de representación de los estados en el exterior puede materializarse procurando la cooperación mutua, con el propósito de informar a los oriundos de la entidad federativa respectiva sobre la existencia de las oficinas de representación; así como los servicios y programas que ofrece. Lo anterior, teniendo en consideración que las atribuciones de las oficinas de representación de las entidades federativas se encuentran limitadas en sus funciones, atendiendo principalmente al apoyo de sus oriundos.

El Consulado respectivo podrá establecer redes de contacto con las oficinas estatales, dar información y promoción a la misma. Las representaciones consulares, en cada caso, podrán determinar el alcance de la difusión a proporcionar a las oficinas de representación de sus proyectos y programas.

### **Delimitación de las funciones**

Las funciones de las oficinas de representación de las entidades federativas en el exterior, cabe destacar que deben desasociarse de las funciones que realizan las Representaciones Consulares, o cualquier otra misión, al tratarse de actividades distintas.

En el ámbito internacional, sólo las oficinas consulares de un Estado acreditante gozan de consentimiento del Estado receptor para que los actos de ejercicio del poder público tengan plena validez y eficacia; actos que generalmente llevan a cabo dentro de los locales consulares (matrimonios, registros de nacimientos, etc.).

### Complementariedad de actividades

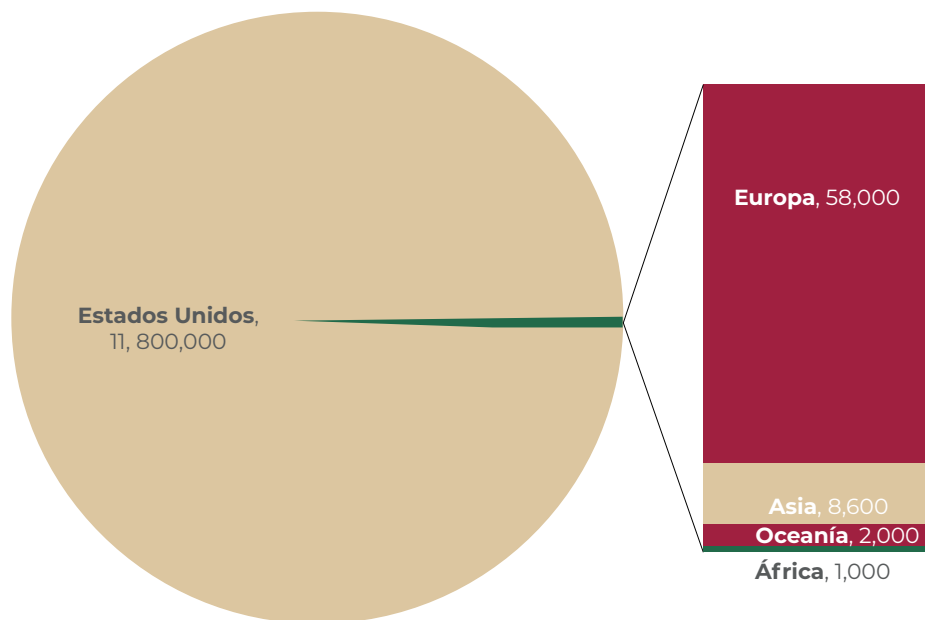
Se prevé la coordinación entre la representación estatal y la representación consular, en cuanto a la promoción de proyectos y difusión de programas en beneficio de los connacionales.

Asimismo, las actividades de complementación entre los consulados y las oficinas de representación de los estados, se encuentran orientadas a interalia a aspectos como apoyo en la obtención de documentos a los connacionales, orientación en trámites ante el consulado, brindar información y asistencia.

### Red consular

El Gobierno de México cuenta con la red consular más grande del mundo en un solo país con 50 Consulados en Estados Unidos para atender y dar protección a los casi 12 millones de mexicanos nacidos en el país que residen en EUA, considerando que alrededor de la mitad de esa población se encuentra indocumentada.

### Mexicanos residentes en el extranjero, 2012





## Protección Consular

Es el conjunto de acciones que un Estado realiza para resguardar a sus nacionales que temporal o permanentemente radican en el extranjero y a través de la que observa el respeto a sus derechos para evitarles daños y perjuicios indebidos a sus personas, bienes e intereses.

El marco jurídico incluye instrumentos del derecho internacional, fundamentalmente la Convención de Viena sobre Relaciones Consulares (1963) y convenciones bilaterales, así como instrumentos del derecho interno, como la propia Constitución e incluyendo un conjunto de leyes y reglamentos como la Ley del Servicio Exterior Mexicano (LSEM).

### Condiciones para que un Estado pueda brindar protección

- ◆ Que se trate de un nacional del estado que pretende brindar protección.
- ◆ Que el nacional solicite la protección.
- ◆ Que las reclamaciones no sean tardías.
- ◆ Que exista el interés legítimo del Estado por otorgar protección.

## Organización de Ferias de Servicios en el exterior

La Cancillería reconoce la importancia que reviste para los gobiernos locales realizar de manera periódica ferias de servicios para la comunidad migrante radicada en Estados Unidos

En ese sentido, se han generado los siguientes lineamientos que permitirán una mejor coordinación entre los gobiernos locales, las áreas sustantivas de la Cancillería y las representaciones consulares en la Unión Americana.

**1.** Toda solicitud deberá presentarse ante la Dirección General de Coordinación Política (DGCP), con un mínimo de 15 días hábiles de antelación a la fecha de celebración del evento que se pretenda realizar. La solicitud deberá señalar como mínimo: (i) la fecha en la que los representantes estatales pretenden hacer la visita; (ii) los trámites que pretenden llevar a cabo ante la representación consular; (iii) nombre y cargo de los funcionarios que asistirán; y (iv) elementos relevantes que consideren pertinente señalar. Mucho se agradecerá que, cuando funcionarios de gobiernos estatales se acerquen con este propósito a los consulados, se solicite transmitir las solicitudes correspondientes a la DGCP.

**2.** En consecuencia, la DGCP transmitirá su opinión a la Subsecretaría para América del Norte y la Dirección General de Servicios Consulares (DGSC), a fin de valorar, en coordinación con la representación consular, la factibilidad de autorizar el evento en las fechas solicitadas. Corresponderá a la Dirección General informar lo conducente a las autoridades estatales que soliciten un espacio dentro de las representaciones consulares.

**3.** En aquellos casos en que se reciban solicitudes para reuniones dentro de las sedes consulares con líderes de clubes y federaciones, previa opinión de la DGCP y del propio Consulado, corresponderá al Instituto de los Mexicanos en el Exterior (IME) determinar lo que corresponda y transmitir su decisión a las oficinas consulares.

**4.** La autorización a la oficina consular correspondiente la emitirá la DGSC y el aviso al Gobierno que lo solicite la realizará la DGCP.

## Coordinación para los programas de reunificación familiar

Los programas de reunificación familiar han madurado y se han convertido en una necesidad fundamental y apremiante para la comunidad migrante mexicana que no tiene regularizada su situación migratoria. Todos los días se acercan personas a los Consulados para pedir información sobre dichos programas, los cuales hasta el momento han sido operados básicamente por los gobiernos estatales y los clubes y federaciones de oriundos.

Con el interés de facilitar y coadyuvar en el desarrollo de las actividades en el marco de los citados programas, la SRE ha emitido las siguientes recomendaciones que permitirán un eficiente seguimiento de las acciones:

- ◆ Notificar a la DGCP al menos con 15 días de anticipación sobre los viajes que los grupos de adultos mayores realicen en el marco del Programa, con el objetivo de informar a los Consulados sobre dichos viajes, exclusivamente para su conocimiento y para que puedan apoyar en casos de emergencia o necesidad de protección.
- ◆ Se sugiere advertir a los participantes que el hecho de contar con una visa no es garantía de que podrán ingresar a Estados Unidos. El oficial migratorio tiene facultades para denegar el ingreso, y si bien ejerce esta facultad en pocas ocasiones, existe la posibilidad de que no se permita su entrada.
- ◆ Se recomienda informar a los participantes sobre los productos o alimentos que no/no pueden ingresar a Estados Unidos. Lo anterior derivado de las restricciones impuestas por las autoridades aduaneras de ese país, de manera que se pueda evitar la demora para salir del aeropuerto.
- ◆ De manera preventiva antes de viajar, todos los participantes del programa deberán contar con un seguro médico durante su visita a Estados Unidos, que permita a sus familiares estar preparados para cualquier imprevisto de salud.
- ◆ En virtud de la responsabilidad que implica el traslado de personas mayores, los viajes deben contar siempre con el acompañamiento de un funcionario estatal en todos los trayectos (incluido el viaje de retorno), esto para notificar incidentes durante los viajes y que los Consulados estén en posibilidad de intervenir en caso de ser necesario.
- ◆ Cuando se informe a la DGCP de los viajes, se deberá proporcionar los datos de vuelo completos (viaje de ida y regreso), número de participantes, así como la agenda de actividades del grupo y los datos de contacto del funcionario que los acompañará.
- ◆ En caso de que el itinerario de viaje incluya escala en alguna otra ciudad de Estados Unidos, se agradecerá incluir los datos para poder alertar en casos de emergencia al Consulado correspondiente.

## **Instituto de los Mexicanos en el Exterior (IME)**

El IME, órgano desconcentrado de la SRE, tiene como objetivo generar programas y proyectos que contribuyan a mejorar la calidad de vida y promuevan vínculos de colaboración constructiva entre las personas de origen mexicano, que residen fuera del país, y organizaciones públicas, privadas y sociales tanto en su país de residencia como en México.

El IME, en coordinación con la Dirección General de Coordinación Política de la SRE, colabora con Estados y Municipios acompañando los esfuerzos en materia migratoria y de atención a connacionales en el exterior en temas como salud, cultura, deportes, educación y asesoría financiera, así como coadyuvando en programas que benefician a sus familias en las comunidades de origen. El IME promueve que las comunidades mexicanas en el exterior impulsen proyectos de inversión y desarrollo, así como de emprendimiento e innovación en diversas áreas, en beneficio del país y particularmente de las regiones que se caracterizan por contar con un alto número de migrantes.

El IME trabaja para que el vínculo con los mexicanos en el exterior sea permanente. Una de las prioridades del IME es desarrollar una agenda informativa para las comunidades, de modo que cuenten con información oportuna de las acciones y servicios que genera para ellos el gobierno mexicano. Asimismo, promueve ejercicios de vinculación y consulta en el exterior, para impulsar que las prioridades de la población mexicana que reside en el extranjero se vean reflejadas en las acciones y programas de todos los niveles del Gobierno de México.



La página de Internet del IME contiene información sobre los programas y proyectos más importantes que ofrece. Además, pone a disposición del público artículos de interés general, estudios y análisis relevantes en el debate público en materia migratoria. Si pertenece a una organización mexicana o latina, puede darla de alta en nuestro directorio de organizaciones, que ya cuenta con más de 2,100 registros.

<https://www.gob.mx/ime>





## **Fuentes consultadas**

**Cuadernos para la Internacionalización de las Ciudades de la Alianza Euro-latinoamericana de colaboración entre Ciudades (ALLAs)**, proyecto coordinado por el gobierno de la Ciudad de México con el apoyo de la Comisión Europea.

**Dificultades y Posibilidades de la Cooperación Internacional para el Desarrollo Local en América Latina.** Autor: Adelaida Esther Ponce Adame. Editorial: Instituto de Investigación Urbana y Territorial (IUT) Edición: Primera edición, Granada, 2007. Reseña: José Luis Rhi - Sausi.

**Diplomacia local: Las Relaciones internacionales de las entidades federativas mexicanas.** Autores: Consuelo Dávila, Jorge A. Schiavon y Rafael Velázquez (Coordinadores). México, UNAM, 2008.

**La Cooperación Oficial Descentralizada: cambio y resistencia en las Relaciones Internacionales Contemporáneas.** Autor: Leonardo Díaz Abraham. Editorial: Los libros de la Catarata. Edición: Primera edición, Madrid, 2008. Reseña: Lic. Corazón Raquel Lozano González, Maestrante en el Posgrado de Gobierno y Asuntos Públicos por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).

**La Proyección Internacional de las Entidades Federativas: México ante el Mundo,** Autor: Jorge A. Schiavon. Editorial: Instituto Matías Romero, Secretaría de Relaciones Exteriores. Edición: Primera edición, 2006. Reseña: Rafael Velázquez Flores, Centro de Investigación y Docencia Económica (CIDE).

## **Recomendaciones bibliográficas**

Adams, David, 2014. "El papel esencial de los gobiernos locales (ciudades, pueblos y provincias) para cultivar la cultura de paz", en: David Adams, cultura de paz: una utopía posible, México, editorial Herder, pp. 289-353.

Cabrero, Enrique, 2005. Acción pública y desarrollo local. México D.F., Fondo de Cultura Económica.

Cabrero, Enrique y José A. Peña, 2009. "Instrumentos del New Public management para construir una new public governance. El caso de los gobiernos locales en México", en. María del Carmen Pardo, Ernesto Velasco Sánchez (coords.), la gerencia pública en américa del norte, México, COLMEX, IAPNL.

De Oliveira Perpétuo Rodrigo, "Acción internacional para la sustentabilidad local", Revista Mexicana de Política Exterior, núm. 104, mayo-agosto de 2015.

Díaz Abraham Leonardo, "La acción internacional de los gobiernos locales. Evolución teórica para consolidar la práctica", Revista Mexicana de Política Exterior, núm. 104, mayo-agosto de 2015.

Le Saux Alain, "Un siglo de internacionalización de los gobiernos locales",

Revista Mexicana de Política Exterior, núm. 104, mayo-agosto de 2015.

Malé Jean Pierre y Carla Cors, "Las relaciones "internacionales" de las ciudades y los gobiernos locales: autonomía, especificidad y potencial de cambio", Revista Mexicana de Política Exterior, núm. 104, mayo-agosto de 2015.

Martínez Justo, Manuel (coord.). (2010). "Estudios comparados de diplomacia local en las entidades federativas del centro de México", México, UNAM, Fes Acatlán.

Martínez Justo, Manuel, "La diplomacia municipal fronteriza y costera en México", UNAM, Fes Acatlán, México.

Martínez Justo, Manuel, 2014. "La diplomacia municipal en México. Cinco estudios de caso", UNAM, Fes Acatlán, México.

Ponce, Esther y Gabriela Sánchez, 2010. "Cooperación internacional para el desarrollo local: aspectos estructurales, experiencias, oportunidades y limitaciones". México, instituto mora, uam-a, gtz.

Ponce Adame Esther, Simone Lucatello y Rafael Velázquez Flores, "Teoría y práctica de la Cooperación Internacional para el Desarrollo: Una perspectiva desde México", CGCID/AMEI/REMECID, 2016.

Rodríguez Liliana, "La agenda local en la ONU y los Objetivos de Desarrollo Sostenible", Revista Mexicana de Política Exterior, núm. 104, mayo-agosto de 2015.

Schiavon Jorge A, "Una década de acción internacional de los gobiernos locales mexicanos (2005-2015)", Revista Mexicana de Política Exterior, núm. 104, mayo-agosto de 2015.

Schiavon, Jorge A. y Salvador González Cruz, "Diplomacia multinivel", en Jorge Schiavon, Rafael Velázquez y Humberto Garza (eds.), La política exterior de México 2018-2024: Diagnóstico y propuestas, CIDE, 2018, pp. 149-154.

Schiavon Jorge A, "Comparative Paradiplomacy" Routledge, 2019.

Suárez Licono Emilio y Eugène D. Zapata Garesché, "Gobiernos locales: actores internacionales", Revista Mexicana de Política Exterior, núm. 104, mayo-agosto de 2015.

Tiana Casablanças Xavier, "Profesionalizar la acción exterior del gobierno local: el caso del Área Metropolitana de Barcelona", Revista Mexicana de Política Exterior, núm. 104, mayo-agosto de 2015.

Zapata Garesché, Eugene, "Manual práctico para internacionalizar la ciudad," 2007, diputación de Barcelona.

Zapata Garesché, Eugene d., y Ziccardi Contigiani, Alicia, "La ciudad: actor protagonista en un mundo global" en Ciudad de México ciudad global, gobierno de la Ciudad de México, 2011.

Zapata Garesché Eugène D, “Las alianzas de ciudades y gobiernos locales como germen de un mundo nuevo”, Revista Mexicana de Política Exterior, núm. 104, mayo-agosto de 2015.

### Fuentes digitales

Asamblea General de la Organización de las Naciones Unidas, Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible, A/RES/70/1, 2015. Disponible en [https://unctad.org/meetings/es/SessionalDocuments/ares70d1\\_es.pdf](https://unctad.org/meetings/es/SessionalDocuments/ares70d1_es.pdf)

Ciudades iberoamericanas, el papel de la ciudad en la localización y desarrollo de los ods y de la nueva agenda urbana, no. 32, marzo 2017. Véase: <http://ciudadesiberoamericanas.org/ciudades-iberoamericanas-enfo-ca-su-nuevo-numero-en-los-retos-globales/>

Díaz Abraham, Leonardo, “La acción internacional de los gobiernos locales. evolución teórica para consolidar la práctica” en revista mexicana de política exterior, núm. 104, mayo-agosto de 2015, pp. 33-47. véase: <https://revistadigital.sre.gob.mx/images/stories/numeros/n104/diazabraham.pdf>

Le Aaux, Alain, “Un siglo de internacionalización de los gobiernos locales” en revista mexicana de política exterior, núm. 104, mayo-agosto de 2015, pp. 19-32. véase: <https://revistadigital.sre.gob.mx/images/stories/numeros/n104/lesaux.pdf>

Malé, Jean Pierre, y Cors, Carla, “las relaciones “internacionales” de las ciudades y los gobiernos locales: autonomía, especificidad y potencial de cambio” en revista mexicana de política exterior, núm. 104, mayo-agosto de 2015, pp. 49-68. véase: <https://revistadigital.sre.gob.mx/images/stories/numeros/n104/malecors.pdf>

Organización de las Naciones Unidas, Nueva Agenda Urbana, 2016. Disponible en <http://habitat3.org/wp-content/uploads/NUA-Spanish.pdf>

Organización de las Naciones Unidas, Tracking Progress Towards Inclusive, Safe, Resilient and Sustainable Cities and Human Settlements, SDG 11 Synthesis Report, 2018. Disponible en [file:///D:/Users/mriverac/Downloads/SDG%2011%20Synthesis%20Report\\_web2.pdf](file:///D:/Users/mriverac/Downloads/SDG%2011%20Synthesis%20Report_web2.pdf)

Proyecto al-las, “marco legal e institucional para la acción internacional de las ciudades: diagnóstico y prospectiva euro-latinoamericana” en cuadernos para la internacionalización de las ciudades, 2013. véase: <https://www.proyectoallas.net/documents/161716/794434/cuaderno+al-las+1.pdf/31fc39af-52da-4654-98c3-43dbb1bc382d>

Proyecto al-las, “los gobiernos locales en la agenda internacional: ¿actores o espectadores?” en colección cuadernos al-las, 2017. Véase: <https://www.proyectoallas.net/publicacion?id=1458162290229>

Rodríguez, Lilia, “la agenda local en la ONU y los objetivos de desarrollo sostenible” en revista mexicana de política exterior, núm. 104, mayo-agosto

de 2015, pp. 81-101. véase: <https://revistadigital.sre.gob.mx/images/stories/numeros/n104/rodriguez.pdf>

Schiavon, Jorge a., “Una década de acción internacional de los gobiernos locales mexicanos (2005-2015)” en revista mexicana de política exterior, núm. 104, mayo-agosto de 2015, pp. 19-32. véase: <https://revistadigital.sre.gob.mx/images/stories/numeros/n104/schiavon.pdf>

Zapata Garesché, Eugène d., “Las alianzas de ciudades y gobiernos locales como germen de un mundo nuevo” en revista mexicana de política exterior, núm. 104, mayo-agosto de 2015, pp. 69-79. véase: <https://revistadigital.sre.gob.mx/images/stories/numeros/n104/zapatagaresche.pdf>



## **Agradecimientos**

La Secretaría de Relaciones Exteriores a través de la Dirección de Coordinación Política agradece la valiosa colaboración de académicos, agencias de Naciones Unidas, áreas sustantivas de la Cancillería, Agencias de Cooperación Internacional, a la Mapoteca “Manuel Orozco y Barrera” del Servicio de Información Agroalimentaria y de Pesquera, así como al Museo de Arte Contemporáneo Internacional Rufino Tamayo que coadyuvaron en la elaboración del ABC para la Internacionalización de las ciudades mexicanas.

Agradece el trabajo de recopilación, procesamiento y redacción que realizó el equipo de la Dirección General de Coordinación Política, conformado por: Monserrat Iglesias, Karla Moreno, Laura Wong, Gabriela Rubio, Francisco Chacón, Samara Padrón y Rocina Morales.

Al equipo de la Dirección de Comunicación Social, encabezada por Roberto Velasco, por su labor para la maquetación y diseño a cargo de Axel Silva, Jesús Cruz, Ángel Hernández, Karen Paéz y Adrián Bravo, así como a los fotógrafos Jaime Eduardo Werner, Gustavo Benítez y Mauro Pedraza.

Al Acervo Histórico de la Secretaría, dirigido por Laura Beatriz Moreno Rodríguez y a la Unidad de Administración y Finanzas, encabezada por José Antonio Domínguez Carballo, por su trabajo para la edición, corrección de estilo, seguimiento e impresión de la obra.

Asimismo, transmitimos un especial agradecimiento al Instituto Matías Romero a su titular el Mtro. Alejandro Alday, a la Mtra. Lilita Padilla Rodríguez y a la Mtra. María Paulina Rivera Chávez

## **Académicos.**

Dr. Jorge Schiavon Uriegas, Centro de Investigación y Docencia Económica CIDE.

Dra. Esther Ponce Adame, Centro de Gestión y Cooperación Internacional para el Desarrollo.

Dr. Alberto Lozano Vázquez, Asociación Mexicana de Estudios Internacionales

Dr. Roberto Zepeda Martínez, Centro de Investigaciones sobre América del Norte-UNAM.

Dra. Ady Carrera Hernández, Centro de Investigaciones Económicas, Administrativas y Sociales del Instituto Politécnico Nacional.

Mtro. Alejandro Bravo Guzmán, Universidad del Valle de Atemajac.

Dra. Jessica de Alba Ulloa, Universidad Anáhuac.

Dr. Miguel Martínez González, Universidad del Mar.

Mtra. Mariana González Araujo, Universidad Anáhuac.

Mtro. Juan Arellanes Arellanes, Universidad Anáhuac.



Mtro. Sergio Santiago Galván, Centro de Investigación y Docencia Económica CIDE.

Dra. Mónica Trujillo López, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

Dr. Leonardo Díaz, Universidad Autónoma Metropolitana

Dra. Adriana Sletza Ortega, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla.

Dr. Manuel Martínez Justo, Facultad de Estudios Superiores Acatlán-UNAM.

Mtra. Citlalli Ayala Martínez, Instituto Mora.

### **Secretaría de Relaciones Exteriores**

Subsecretaría de Relaciones Exteriores.

Subsecretaría para América del Norte.

Subsecretaría para América Latina y el Caribe.

Subsecretaría para Asuntos Multilaterales y Derechos Humanos.

Unidad de Administración y Finanzas.

Agencia Mexicana de Cooperación Internacional para el Desarrollo.

Unidad de Asuntos Culturales.

Diplomacia turística y cultural.

Consultoría Jurídica.



Copia Plano de Tezcuacalco Mandada al Rey Felipe 2do por el Corregidor Hernando de Cervantes en 1580 | Desconocido | 1580-1858  
CHIS.EXP.M12.V3.0065

ISBN 978-607-446-149-7



9 786074 461497