

V Congreso de Relaciones Internacionales

La Plata 24, 25 y 26 de noviembre de 2010

en el año del Bicentenario de la Patria y del Vigésimo aniversario del IRI

Octava Jornada de Medio Oriente

“La dimensión subnacional de las negociaciones económicas internacionales. El caso de las provincias argentinas”¹

Mercedes Botto

Virginia Scardamaglia

¹ Esta investigación se financia a través del FONCyT, Ministerio de Ciencia y Técnica de la República Argentina

V Congreso de Relaciones Internacionales

La Plata 24, 25 y 26 de noviembre de 2010

en el año del Bicentenario de la Patria y del Vigésimo aniversario del IRI

Octava Jornada de Medio Oriente

Resumen

Desde el gobierno de Alfonsín (1983-1989), algunas provincias argentinas comenzaron a incrementar su accionar en respuesta a los cambios internacionales y, más directamente, a las iniciativas de integración a nivel regional, las cuales se fueron profundizando con las políticas de descentralización puesta en marcha durante la administración de Carlos Menem (1989-1999). La reforma constitucional de 1994, institucionalizó y amplió esta movida, poniendo en papel las facultades y espacios delegados del estado nacional al subnacional. En este sentido y con algunas ambigüedades, las provincias están facultadas a intervenir en tres tipos de acuerdos económicos internacionales: los comerciales, financieros y de inversión. El trabajo apunta a analizar y abrir la discusión sobre quiénes son, y por qué, los principales ganadores de este proceso de internacionalización de los actores subnacionales.

Introducción

En 2006, las provincias de Santa Fe, Entre Ríos y Córdoba, que juntas componen la Región Centro, protagonizaron un cruce con la Cancillería argentina debido a que las primeras tenían organizada una misión comercial de políticos y empresarios a Rusia para agosto, mientras la Cancillería estaba organizando una misión comercial similar a ese país para noviembre. Mientras la Cancillería consideraba que la misión regional opacaría la visita unos meses más tarde del Canciller, las provincias alegaron que las fechas y carácter de la misión habían sido informadas en tiempo y forma al Ministerio de Relaciones Exteriores. Luego de varios cruces, la misión provincial debió resignar su parte política, no pudiendo viajar los gobernadores de las tres provincias, al considerarse que la figura del canciller tenía una mayor importancia.

Este tipo de conflicto no es del todo extraño en la relación entre provincias y Nación. Esto es así, en primer lugar, porque Argentina posee un sistema federal, y en segundo lugar, porque desde el gobierno de Alfonsín (1983-1989), distintas provincias comenzaron a incrementar su accionar en respuesta a los cambios internacionales y, más directamente, a las iniciativas de integración a nivel regional, las cuales se fueron profundizando desde la administración de Carlos Menem (1989-1999) hasta la actualidad. La apertura de las economías durante los '90 no hizo sino acentuar las diferencias existentes entre regiones que poseían un alto grado de inserción internacional y aquellas que sufrieron las consecuencias de la desindustrialización o el abandono de las políticas públicas que favorecieran su inserción. Todo ello condujo al desarrollo de un creciente activismo de distintas provincias, especialmente, aquellas mejor dotadas tanto para el comercio internacional como en recursos humanos (Perotti, 2006: 51). Asimismo, el mundo de las comunicaciones hizo que no estuvieran aisladas del poder decisorio, sino que entendieran por dónde pasaba la

V Congreso de Relaciones Internacionales

La Plata 24, 25 y 26 de noviembre de 2010

en el año del Bicentenario de la Patria y del Vigésimo aniversario del IRI

Octava Jornada de Medio Oriente

decisión y la seguridad que determinado tipo de participación les daba. Así, crecientemente desde los '80, los gobernadores cuentan el escenario externo como un elemento que puede dar oportunidades.

Este trabajo buscará mapear los cambios en el poder (relativo) de las provincias y la Nación antes y después de la reforma constitucional. ¿Quiénes poseen el poder formal de negociar con el exterior? En el segundo apartado se identificarán las capacidades y recursos necesarios para llevar esta negociación internacional con éxito. El tercer apartado analiza y evalúa los ganadores de este cambio. ¿Es el estado o es el mercado?

1. La reforma constitucional y sus implicancias sobre las facultades provinciales: ¿delegación o sujeción subnacional?

Si bien las provincias realizan gestión internacional tímidamente desde los '80, y más intensivamente a partir de los '90, la formalización de sus atribuciones se realizó recién con la reforma constitucional de 1994. Así, el artículo 124 de la nueva Constitución señala que: *“Las provincias podrán crear regiones para el desarrollo económico y social y establecer órganos con facultades para el cumplimiento de sus fines y podrán también celebrar convenios internacionales, en tanto no sean incompatibles con la política exterior de la Nación y no afecten las facultades delegadas al Gobierno Federal o el crédito público de la Nación, con conocimiento del Congreso Nacional...”*

Bajo este marco legal, las provincias tienen poder para firmar acuerdos relacionados al desarrollo económico y social de su territorio, ya sea en solitario o en conjunto, ya que pueden crear regiones con otras provincias, como la Región Centro, algo que bajo la anterior Constitución no tenían permitido. De esta forma, realizan tres tipos de acuerdos económicos internacionales: comerciales, financieros y de inversión. No pueden, sin embargo, firmar acuerdos concernientes a temas de seguridad internacional, reconocimiento de países, etc., ya que el manejo de la política exterior es una facultad delegada al Ejecutivo Nacional². Las contrapartes con las que se realizan estos acuerdos o se establecen estas relaciones son diversas, y pueden involucrar desde empresas extranjeras, organismos internacionales y gobiernos nacionales o subnacionales extranjeros.³ La actuación del gobierno provincial también es de carácter diverso según la negociación de la cual se trate, ya

² Se debe tener en cuenta que estas relaciones de las provincias muchas veces no llegan a institucionalizarse en la forma de un acuerdo bilateral firmado por el gobernador, sino que a veces la relación es profunda sin la necesidad de firmar acuerdos formales, mientras muchas veces estos acuerdos se firman y quedan en la nada.

³ “Las provincias negocian principalmente con Estados federados de otros países, pero hay casos en los que han firmado con otros países, aunque más que nada son acuerdos formales. Por ejemplo, Tierra del Fuego con la Embajada de Israel; Buenos Aires con el Estado de San Pablo; China con la Región Centro” (Carlos Soukissian, director consultora PONTIS, 20 de mayo de 2010).

V Congreso de Relaciones Internacionales

La Plata 24, 25 y 26 de noviembre de 2010

en el año del Bicentenario de la Patria y del Vigésimo aniversario del IRI

Octava Jornada de Medio Oriente

que puede actuar como promotor de las pequeñas y medianas empresas (PYMES) o como interesado principal a la hora de conseguir financiamiento internacional o inversiones extranjeras. Esta delegación, sin embargo, tiene ciertas restricciones, que para algunos estudiosos son por demás ambiguas (Carbajales & Gasol, 2008: 55). Ellas son: a) que no sean incompatibles con la política exterior de la Nación; b) que no afecten facultades delegadas al gobierno federal; c) que no afecten el crédito público de la Nación; y d) que se celebren con conocimiento del Congreso Nacional.⁴

Con respecto a los **acuerdos comerciales**, las provincias pueden salir a promocionar sus productos y firmar acuerdos siempre y cuando no sean incompatibles con la política exterior de la nación.⁵ Entre las actividades que realizan los gobiernos provinciales se encuentra en primer lugar la promoción comercial, que involucra la realización de misiones comerciales, rondas de negocios, participación de ferias internacionales, etc. Esta promoción comercial está destinada mayormente a las pequeñas y medianas empresas (PYMES), a las cuales el gobierno provincial capacita, asesora y acompaña a las misiones o ferias, a veces con colaboración del gobierno nacional y en coordinación con los municipios.⁶ Pero también se realizan actividades de inteligencia comercial, como la confección de perfiles de mercado y estudios de demanda y oferta exportable local.

Según Castro & Saslavsky (2009: 125), la organización de promoción de exportaciones provincial típica de la Argentina es una dependencia ministerial que no posee un foco sectorial o de mercado de destino específico en sus tareas promocionales. Su presupuesto por millón de dólares exportado alcanza los 496 dólares y gasta alrededor de 618 dólares por cada PYME provincial. La mayor parte del financiamiento de sus actividades proviene de fondos públicos y la participación institucional del sector privado en sus actividades es usualmente muy reducida. El esfuerzo de sus actividades de promoción se focaliza primordialmente en empresas que ya exportan y, en especial, en PYMES.

⁴ Ante estas limitaciones, los autores señalan varios cuestionamientos. Entre ellos: 1) ¿Qué significa el “conocimiento” del Congreso Nacional? ¿Éste debe aprobar las acciones provinciales, o solamente “darse por informado”?; 2) ¿Qué significa que “no afecte el crédito público de la Nación”, sobre todo cuando muchas veces es la Nación la que actúa como garante en los créditos otorgados a las provincias por organismos internacionales?

⁵ Por ejemplo, no se pueden firmar acuerdos con Taiwán, porque la República Argentina no lo reconoce como Estado.

⁶ “Las capacitaciones se hacen en colaboración con los municipios y se convocan a través de ellos, ya que ellos conocen a las empresas mientras nosotros tenemos más acceso a las embajadas y a la Cancillería. El municipio centraliza los pedidos de sus empresas y le pide ayuda a la provincia. La capacitación la organiza el municipio pero el plantel que expone es el de la Subsecretaría provincial”, Julia Giménez, Dirección de Promoción de Exportaciones de la Subsecretaría de Relaciones Económicas Internacionales de la Provincia de Buenos Aires.

V Congreso de Relaciones Internacionales

La Plata 24, 25 y 26 de noviembre de 2010

en el año del Bicentenario de la Patria y del Vigésimo aniversario del IRI

Octava Jornada de Medio Oriente

Una segunda actividad es la facilitación del comercio, para lo cual se pueden firmar diversos acuerdos, como de utilización de puertos⁷, pero que también involucra la generación de infraestructura que reduzca los costos de transporte, y que por lo tanto está relacionado con la búsqueda de recursos financieros, ya sea nacionales o internacionales, por parte de los gobiernos provinciales. Sin embargo, un elemento importante de acceso a los mercados, la negociación de los aranceles, queda exclusivamente en manos del gobierno nacional, teniendo las provincias la única opción de ejercer algún poder de lobby para promover sus intereses. La Provincia de Buenos Aires, por ejemplo, posee una Dirección Provincial de Defensa Comercial dentro de la Subsecretaría de Relaciones Económicas Internacionales, que hace un seguimiento de las negociaciones internacionales y recibe reclamos u opiniones de distintos sectores, ante lo cual hace lobby ante las diferentes agencias nacionales involucradas. Por otra parte, la Subsecretaría de Comercio Exterior de Santa Fe realizó un estudio detallado de las negociaciones comerciales internacionales y de cómo afectaban a la provincia, aunque luego no se logró utilizar el material en la práctica. Asimismo, es competencia del Congreso Nacional legislar sobre materia aduanera así como establecer los derechos de importación y exportación (Art. 75, inc. 1 de la Constitución), que son uniformes en toda la Nación, así como reglamentar el comercio con las naciones extranjeras (Art. 75, inc. 13). De esta forma, la Constitución le prohíbe a las provincias expedir leyes sobre comercio y establecer aduanas provinciales.

Los **acuerdos financieros** son aquellos en los cuales el gobierno provincial busca abastecerse de dinero, ya sea a través del endeudamiento en el exterior con entes privados (con la banca privada o mediante la colocación de bonos⁸), o bien contraer créditos con instituciones financieras regionales y multilaterales, como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), el Banco Mundial (BM), la Corporación Andina de Fomento (CAF), el Fondo Financiero para el Desarrollo de la Cuenca del Plata (FONPLATA) o el Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE). Sin embargo, la mayor parte de los préstamos solicitados por las provincias se dirigen al BID y al BM, en la forma de préstamos de Inversión (educación, salud, infraestructura, etc.) o de Políticas (privatizaciones, reforma del Estado, etc.)-

Estos acuerdos financieros comenzaron a implementarse a mediados de los '90 como parte de una estrategia de desarrollo que los Bancos propusieron a los países prestatarios, y pueden ser: 1) directos, que las provincias negocian y firman directamente, aunque la Nación actúa como garante; 2) con convenio subsidiario

⁷ Por ejemplo, el Convenio de promoción y cooperación mutua para la utilización de los servicios e infraestructura disponibles en Puerto Corral –Valdivia-, Chile, por parte de sectores empresarios de la provincia de Neuquén, Argentina, firmado por la provincia con las autoridades de dicho puerto en 1994.

⁸ Por ejemplo, la provincia de Neuquén emitió bonos Tidepro (título de deuda para el desarrollo provincial destinado a obra pública) en 2006. Los tenedores de bonos eran unos 50 grupos de fondos comunes de inversiones, provenientes de Asia, Europa y América del Norte.

V Congreso de Relaciones Internacionales

La Plata 24, 25 y 26 de noviembre de 2010

en el año del Bicentenario de la Patria y del Vigésimo aniversario del IRI

Octava Jornada de Medio Oriente

entre Nación y provincias, que son firmados por la Nación, pero luego traspasados a las provincias tras la firma de un segundo acuerdo; 3) con desembolso en provincias, que firma la Nación y luego los implementa en distintas provincias. En esta investigación nos interesan los acuerdos directos y los de convenio subsidiario, ya que son los acuerdos en los cuales las provincias tienen algún tipo de participación en la negociación.

Entre 1991 y 1994, los Bancos otorgaron los primeros préstamos a las provincias bajo la modalidad de convenios subsidiarios de traspaso de fondos con la Nación, en los cuales las provincias tenían un escaso poder de decisión. A partir de 1995, los Bancos empezaron a hacer viables los primeros créditos directos a las provincias (Iglesias, 2008b: 161). Hasta 2001, los préstamos directos se dirigieron sólo a nueve provincias (Buenos Aires, Ciudad de Buenos Aires, Catamarca, Córdoba, Río Negro, Salta, San Juan, Santa Fe y Tucumán). Buenos Aires recibió el 47% del total y, en conjunto, las cuatro provincias grandes –Buenos Aires, Mendoza, Córdoba y Santa Fe- ingresaron el 70% de los 1,3 mil millones desembolsados en este concepto. En tanto, la distribución entre las provincias de los recursos provenientes de los préstamos tomados por la Nación fue la más homogénea de todas. Aquí desaparece la preponderancia de las cuatro grandes jurisdicciones (Lucioni, 2003: 8).

Los directos son los que brindan mayor independencia, ya que son los funcionarios provinciales los que los diseñan, negocian e implementan. En cambio, los acuerdos con convenio subsidiario son en gran medida diseñados y negociados por la Nación, por lo que las provincias pueden incorporar sus visiones o preferencias en una forma limitada. Así, se considera que gozan de un poder de decisión que podría considerarse limitado respecto de la contratación de estos créditos, ya que siempre deben contar con la autorización expresa de la Nación que actúa, ya sea como garantía de los créditos directos o bien como prestataria en los créditos con convenio subsidiario. La ley que regula la toma de préstamos directos es la Ley de Responsabilidad Fiscal (LRF) que fija los procedimientos para determinar los presupuestos y las pautas de endeudamiento provinciales. Por un lado, el gobierno nacional antes del 31 de agosto de cada año debe presentar ante el Consejo Federal de Responsabilidad Fiscal el marco macro-fiscal para el siguiente ejercicio que deberá incluir los límites de endeudamiento para el conjunto de las provincias (Art. 2). Por el otro, los gobiernos provinciales deben presentar antes del 30 de noviembre a sus Legislaturas las proyecciones sus presupuestos indicando la programación de operaciones de crédito provenientes de organismos multilaterales, (Art. 6). También fija un tope máximo para el endeudamiento de los gobiernos provinciales en un 15% de los recursos corrientes netos de transferencias por coparticipación a municipios (Art. 21). Por último, esta Ley establece que los gobiernos provinciales para acceder a operaciones de endeudamiento y otorgar garantías y avales, deberán elevar los antecedentes y la documentación correspondiente al Ministerio de Economía y

V Congreso de Relaciones Internacionales

La Plata 24, 25 y 26 de noviembre de 2010

en el año del Bicentenario de la Patria y del Vigésimo aniversario del IRI

Octava Jornada de Medio Oriente

Producción (MECON), el que en última instancia efectuará un análisis a fin de autorizar tales operaciones, (Art. 25) (Iglesias, 2008b: 164).

También cabe destacar que no todas las provincias tienen capacidad de endeudarse con el exterior, sino que en la práctica sólo pueden hacerlo aquellas cuyas cuentas fiscales les otorgan cierto respaldo, y/o tengan una relación positiva con el gobierno nacional, que es quien debe dar el visto bueno. La aprobación nacional se justifica en que los acuerdos provinciales no pueden afectar el crédito público nacional, y pueden surgir problemas para el gobierno nacional si la provincia no es capaz de pagar el préstamo en el futuro. Sin embargo, este dilema se soluciona al firmar la Nación una contragarantía con la provincia, asegurándose así en todo caso el repago de la deuda. Asimismo, hay otras restricciones impuestas por las propias provincias, ya que ciertas Constituciones provinciales establecen condiciones especiales respecto de los recursos comprometidos para su pago y la utilización de los montos solicitados. Por ejemplo, las Constituciones de Santa Fe (art. 12), Corrientes (art. 19), y Santiago del Estero (art. 94) ordenan que el servicio de la totalidad de la deuda no puede comprometer más de la cuarta parte de la renta provincial; en el caso de Córdoba es el 20% (art. 73) (Iglesias, 2008b: 166).

Debido a la necesidad de autorización de la Nación, se han producido numerosos conflictos políticos entre el gobierno nacional y los gobiernos provinciales, especialmente cuando se trata de gobiernos de distinto signo político. Este fue el caso recientemente de la Ciudad de Buenos Aires, que había solicitado un préstamo al BID para la expansión de las líneas de subterráneos, pero el gobierno nacional no aprobó la operación.⁹

Por otro lado, las provincias promocionan sus territorios como destinos atractivos de radicación de **inversiones extranjeras directas** (IED) con el objetivo de generar empleo y/o mejorar la infraestructura provincial.¹⁰ En el caso de las inversiones privadas, la promoción está destinada a empresas extranjeras que tienen potencial para radicarse en Argentina e involucra la realización de misiones de inversión -que a veces se realizan en conjunto con las misiones comerciales-, la respuesta de consultas a potenciales inversores que llegan a la provincia, y el establecimiento de incentivos. Esos incentivos pueden ser financieros (transferencia de fondos por parte del gobierno destinatario tales como becas de inversión, créditos

⁹ “En 2008 teníamos un préstamo acordado con el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), pero nos faltó la autorización de la Nación para concretarlo. Y en 2009 nadie te prestaba un centavo por la crisis internacional”. Daniel Chain, ministro de Desarrollo Urbano de la Ciudad de Buenos Aires. “Prometen abrir cinco estaciones de subte para fines de 2011”, 31/03/2010, Diario Clarín.

¹⁰ “Lo que le interesa a Chaco del sector externo son las inversiones para generar empleo. El que se va a quedar con el valor agregado es la empresa, pero no importa, porque al generar empleo aumenta la actividad económica en la provincia y aumenta el mercado interno, y lo que se consume sí lo pueden producir en Chaco, como alimentos. Es un primer paso en el desarrollo”. (Entrevista a Mirta Merlo, escuela de gobierno de la Provincia de Chaco, 10 de junio de 2010).

V Congreso de Relaciones Internacionales

La Plata 24, 25 y 26 de noviembre de 2010

en el año del Bicentenario de la Patria y del Vigésimo aniversario del IRI

Octava Jornada de Medio Oriente

subsidiados o garantías de préstamos); fiscales (exenciones o rebajas de impuestos como los más importantes); o indirectos (infraestructura, acceso preferencial a contratos gubernamentales, otorgamiento de posiciones monopolísticas, tratamiento regulatorio especial). Los inversores definen una “lista corta” de locaciones y negocian las condiciones y posibles incentivos con cada gobierno en la competencia (Chudnovsky & López, 2003), por lo tanto muchas veces se producen *rares to the bottom* con el objetivo de atraer esos capitales.

La evidencia demuestra que un gran número de gobiernos están involucrados en esta competencia, sobre todo a partir de leyes de promoción industrial, como la que poseen San Juan, San Luis, Catamarca y La Rioja, y que Mendoza alega que es perjudicial para su economía.¹¹ Esta competencia no es solamente interprovincial, sino también intrarregional, ya que los gobiernos buscan competir con los países vecinos por las inversiones que están destinadas a la región. Es por ello que los servicios que brindan las agencias de inversiones o desarrollo provinciales son muy importantes a la hora de dar información clara y rápida a los interesados.¹² En las inversiones privadas, en general, no se evidencian grandes restricciones desde el gobierno nacional salvo aquellas ya mencionadas del artículo 124 y el respeto a la serie de tratados bilaterales suscriptos por el gobierno nacional con contrapartes extranjeras que regulan desde entonces a las inversiones extranjeras.

En lo que hace a las inversiones para explotar recursos naturales, las provincias realizan diversas actividades para promoverlas y promocionarlas. Por ejemplo, puede destacarse la presencia de autoridades provinciales en ferias como la Prospectors and Developers Association of Canada (PDAC) que reúne actualmente a autoridades mineras, empresas productoras y proveedoras del mundo. También deben mencionarse las reuniones de los gobernadores con empresarios de compañías extranjeras o potenciales inversoras. Algunas de ellas fueron las del gobernador Romero (Salta), que recibió en la provincia al director de la empresa Penn

¹¹ “Cada vez que se renueva la ley de promoción industrial de La Rioja, San Luis, San Juan y Catamarca, saltan provincias como Mendoza a quejarse, con o sin razón. Con los beneficios impositivos de una, de alguna manera las otras creen -que puede ser cierto- que son perjudicadas, o hay provincias que establecen leyes como Santiago del Estero, Catamarca, Tucumán, Santa Cruz, que reintegran inversiones, y cada vez son más. Primero fue Santiago del Estero, después se unió Tucumán, después Catamarca, ahora Santa Cruz y no sabemos cuál es la próxima. De alguna manera esas provincias están compensando con esto al inversor, o pretendiendo compensar al inversor, ciertos costos de estar localizados en lugares que quizás no son tan atractivos logísticamente o no están cerca de puertos, de los mercados”. (Entrevista a Sebastián Mini, coordinador de la Red Federal de Desarrollo de Inversiones de la Agencia Nacional de Desarrollo de Inversiones – Prosperar, 11 de agosto de 2010.

¹² “Cuando un inversor nos está haciendo una pregunta, no se la está preguntando solamente a Argentina sino que probablemente también lo está preguntando a 20 países al mismo tiempo, así que si respondemos en tiempo, forma y con calidad, esos 20 pasarán a ser 8 y después irán a visitar 3 países”. (Entrevista a Sebastián Mini, coordinador de la Red Federal de Desarrollo de Inversiones de la Agencia Nacional de Desarrollo de Inversiones – Prosperar, 11 de agosto de 2010.

V Congreso de Relaciones Internacionales

La Plata 24, 25 y 26 de noviembre de 2010

en el año del Bicentenario de la Patria y del Vigésimo aniversario del IRI

Octava Jornada de Medio Oriente

West Petroleum de Vancouver Sabih Faris, y se reunió en Vancouver con inversores (Zubelzú, 2008: 190).

En el caso de las inversiones en recursos naturales, el poder de las provincias se basa en el artículo 124 de la Constitución, que establece que “corresponde a las provincias el dominio originario de los recursos naturales existentes en su territorio”, y en el artículo 125, que establece que pueden “promover su industria, la inmigración, la construcción de ferrocarriles y canales navegables, la colonización de tierras de propiedad provincial, la introducción y establecimiento de nuevas industrias, la importación de capitales extranjeros y la exploración de sus ríos, por leyes protectoras de estos fines, y con sus recursos propios”. Por otro lado, es importante la Ley de Promoción de Hidrocarburos y la “Ley corta”, las dos de 2006. La “Ley corta” establece la transferencia del dominio de los yacimientos a las provincias. En tanto, la ley de promoción de hidrocarburos crea un régimen de incentivos fiscales de aplicación en todas las provincias que adhieran a este régimen para fomentar la exploración y explotación de nuevas cuencas petrolíferas. Los beneficios contemplados consisten en la devolución anticipada de IVA y del pago en cuotas del impuesto a las ganancias, entre otros beneficios. La norma obliga a quienes estén interesados en las nuevas concesiones a asociarse con la empresa estatal Energía Argentina Sociedad Anónima (ENARSA) y permite, además, la subdivisión de las áreas que ya se encuentran en manos privadas y la extensión de las licencias por diez años. Así, indirectamente, el estado nacional está obligando a los inversores privados a asociarse con una empresa cuyos accionarios son tanto la Nación como las provincias (Zubelzú, 2008: 188-189).

En tanto, la gestión externa de las provincias en proyectos y obras de infraestructura presenta importantes diferencias en relación a la gestión realizada para potenciar los beneficios producidos por sus recursos naturales. Ello obedece a que es el Estado Nacional quien entiende en cuestiones de infraestructura física de conexión internacional. En consecuencia, las acciones provinciales tienen como principal destinatario al nivel nacional a quien procuran convencer para que éste privilegie obras que resultan vitales para el propio desarrollo y proyección externa de la provincia. En muchos casos la acción provincial destinada a que se concreten obras de infraestructura para, por ejemplo, alcanzar una mayor integración física con países fronterizos, involucra el ejercicio de presión a nivel nacional para obtener apoyo a un determinado emprendimiento en detrimento de otro ubicado en otro Estado provincial. Estas acciones tipo lobby en algunas ocasiones se realizan de modo conjunto entre varias provincias y en otros de modo individual. En otros casos también se observa la competencia entre provincias para obtener el respaldo del nivel nacional a las obras que cada una de ellas requiere (Zubelzú, 2008: 204).

Como se ha visto en este apartado, a partir del retorno a la democracia, las provincias se han empoderado en algunos aspectos relacionados al accionar internacional, especialmente en lo que hace a las relaciones económicas

V Congreso de Relaciones Internacionales

La Plata 24, 25 y 26 de noviembre de 2010

en el año del Bicentenario de la Patria y del Vigésimo aniversario del IRI

Octava Jornada de Medio Oriente

internacionales. Si bien a comienzos de los '80 se comenzó a actuar internacionalmente sin que la Constitución expresara esta posibilidad, con la reforma de 1994 este tipo de accionar se legitimó. Sin embargo, más allá de ciertas libertades ganadas por los gobiernos provinciales, en la práctica el gobierno nacional aún mantiene el control de una agenda clave como la financiera, al requerir los gobiernos provinciales la aprobación nacional de la toma de préstamos, mientras al mismo tiempo coopera y/o compite con las provincias en la agenda comercial y de inversión.

2. Capacidades y recursos que cuentan a la hora de negociar

Hasta aquí las facultades legales que comparten todas las provincias a la hora de internacionalizar sus agendas públicas. En este apartado identificaremos las habilidades y recursos que las provincias necesitan desarrollar para tener un desempeño competitivo en el ámbito internacional, así como las dificultades y obstáculos a su control. En este sentido, comprobaremos que si bien las facultades son comunes a todas las provincias, sólo algunas de ellas se encuentran con capacidades –estructurales y de agencia- para sacarle provecho. En efecto, el panorama nacional muestra una fuerte asimetría no sólo entre las provincias sino también entre los actores privados. Una primera clasificación permite agruparlas en capacidades técnicas, financieras, institucionales y de articulación (o políticas).

Entre las **capacidades técnicas** se cuentan: 1) el conocimiento técnico, tales como la *expertise* en la aplicación a proyectos de financiamiento internacional, la participación u organización de misiones y ferias comerciales, o el conocimiento de las leyes de promoción de inversiones y los aspectos técnicos relacionados a la radicación de las mismas; 2) el conocimiento de las relaciones internacionales y de los países, ya que para tareas relacionadas a la promoción del comercio exterior se debe conocer a la contraparte y sus intereses; 3) el conocimiento de una variedad de idiomas para interactuar con las contrapartes; 4) y por último el uso de herramientas informáticas, esenciales para comunicarse con contrapartes que se encuentran en otras partes del mundo y a las que hay que contactar por teléfono pero cada vez más a través de internet.

Una de las grandes trabas en los acuerdos es la falta de recursos humanos especializados en las provincias para realizar la presentación de propuestas, gestionar y evaluar proyectos. En lo que hace a los acuerdos financieros, si bien en los años 90 los Bancos habían implementado cursos de capacitación para las unidades de ejecución provincial y también para los municipios, luego de un par de años se descontinuaron. Esta situación empeora si se tiene en cuenta la alta rotación de personal que generalmente suelen tener las agencias provinciales (Iglesias, 2008b: 175).

“La idea de búsqueda de pasantes y las dos o tres personas que terminaron nombrando, era que tuvieran un perfil profesional determinado: que fueran del área de las relaciones internacionales y de la ciencia política, que me ayudaran un

V Congreso de Relaciones Internacionales

La Plata 24, 25 y 26 de noviembre de 2010

en el año del Bicentenario de la Patria y del Vigésimo aniversario del IRI

Octava Jornada de Medio Oriente

poco con el tema de los idiomas, por lo menos tener un manejo fluido del inglés, con portugués nos arreglábamos a leer todo aunque no lo habláramos, había uno que se arreglaba con el francés. Tampoco íbamos a pretender que hablaran chino. El tema era que tuviera un perfil profesional marcado”. (Entrevista a Anabella Busso, ex directora de Cooperación Internacional de la Provincia de Santa Fe, 14 de mayo de 2010)

“Se necesitan recursos humanos, porque es un área que no la podés improvisar. Necesitás capacidades bastante especiales, no solamente de la persona que lo dirige. Cuando estaba en la oficina de Relaciones Internacionales de la Ciudad de Buenos Aires, había 100 personas y no había una sola que hablara otro idioma que no fuera español. Ni hablar que sepan de cooperación o temas mucho más complejos. La burocracia estatal deja bastante que desear. En un área de internacionales como mínimo la gente tiene que saber idiomas, alguien que sepa desarrollar y armar un proyecto de cooperación internacional, presentar un proyecto, defenderlo, ubicar cuáles son las distintas ventanillas de cooperación que hay, cuando tengas que negociar internacionalmente también tenés que tener unas ciertas capacidades, como conocer a la contraparte”. (Entrevista a Carlos Soukissian, director Consultora PONTIS, 20 de mayo de 2010)

Asimismo, hay otros elementos necesarios para llevar adelante estas agendas, entre los que las **capacidades financieras** necesarias para contratar recursos humanos, acceder a la información (diagnósticos y estadísticas), organizar misiones y rodas de negocios. El éxito de muchas de estas actividades depende del número de recursos humanos a disposición, ya que a mayor personal, mayor atención personalizada a las PYMES o rapidez en la respuesta de consultas por inversiones. En cuanto a los recursos financieros, son muy importantes para realizar misiones comerciales o de inversiones y para otorgar subsidios a las PYMES para que puedan participar de esas actividades. En general, cuanto mayores recursos financieros a disposición, mayores probabilidades de participar en misiones comerciales o de inversiones y por lo tanto mayores probabilidades de aumentar el nivel de exportación o de radicación de inversiones.

“Otra capacidad es la financiera y económica, se requieren de diversos recursos. Si querés participar de una misión comercial necesitás plata, si querés invitar a un funcionario extranjero para que venga, lo tenés que recibir, atender, necesitás recursos también. A veces los tienen pero no están bien asignados”. (Entrevista a Carlos Soukissian, director Consultora PONTIS, 20 de mayo de 2010)

“Siempre hay algunas provincias que llevan la delantera en función de su experiencia y sobre todo los organismos que arman al efecto. Si uno se encuentra por ejemplo con ProMendoza, tiene una experiencia infernal, por lo cual era muy fácil trabajar con ellos. Además también tenían recursos, por lo cual todo se potenciaba, lo mismo la provincia de Santa Fe y la provincia de Buenos Aires. Es más, tenían más recursos que nosotros, y nos complementábamos en eso. En otras, nos costó un poco más pero también porque tenían poca dinámica, poca experiencia, menos recursos, no

V Congreso de Relaciones Internacionales

La Plata 24, 25 y 26 de noviembre de 2010

en el año del Bicentenario de la Patria y del Vigésimo aniversario del IRI

Octava Jornada de Medio Oriente

era que no había predisposición, pero costaba más armar el proyecto". (Entrevista a Rubén Geneyro, Coordinador General Programa PROARGENTINA de la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional (2006-2008), 14 de julio de 2010).

Por otro lado, cuando hablamos de acceso a la información nos referimos a la toma de conocimiento de las oportunidades internacionales para las provincias, como la participación de las ferias y misiones comerciales, o de inversores interesados en territorios similares al propio. En el caso de la agenda comercial, uno de los principales costos de entrada o barreras a la exportación para las empresas provinciales es justamente la falta de información acerca de las características y requerimientos específicos de los mercados de destino. Estas dificultades pueden operar como un verdadero desincentivo para las empresas locales para adecuar la producción a las preferencias y estándares externos y acceder, de esta manera, a los mercados internacionales (Castro & Saslavsky, 2009: 134).

En el caso de los préstamos financieros, Iglesias (2008b: 175) considera que muchas veces resulta difícil cumplir con todos los requisitos que pide el Banco para solicitar un préstamo. Uno de los impedimentos típicos es la falta de disponibilidad de estadísticas locales desagregadas que se requieren no sólo para la etapa de inscripción, sino para el posterior monitoreo y evaluación del proyecto. Así, contar con información es uno de los recursos más valiosos para la internacionalización de las provincias, pero no todas reciben la misma cantidad y/o calidad de este recurso, ya que hay provincias que están más conectadas y/o tienen más recursos que otras. En este caso, al igual que en el acceso a préstamos internacionales directos, la sintonía con el gobierno nacional juega un rol clave, ya que muchas veces éste maneja mayor información que aquella a la que pueden acceder las provincias.

"Para las provincias lejanas la información es inexistente, algunas no están conscientes de que tienen la posibilidad de pedir y de llevar adelante proyectos. En muchos casos, cuando hay buena voluntad de parte de las provincias, desde la Cancillería los desalientan de maneras diversas, no mandándoles información". (Entrevista a Carlos Soukissian, director Consultora PONTIS, 20 de mayo de 2010)

Además de la recepción de la información, es importante su sistematización y archivo correspondiente. Aquí pasamos a referirnos entonces a las **capacidades institucionales** de las provincias, entre los que encontramos la memoria institucional, la permanencia de cuadros burocráticos y la comunicación interna. La memoria institucional sirve como precedente y fuente de información para las siguientes gestiones de gobierno, que necesitan saber qué acuerdos comerciales, financieros o de inversiones se han firmado o estaban en negociación, así como si hubo alguna negociación fallida y sus causas, para no tener que comenzar de cero cada cuatro años. Asimismo es beneficioso conocer la participación de las provincias en las

V Congreso de Relaciones Internacionales

La Plata 24, 25 y 26 de noviembre de 2010

en el año del Bicentenario de la Patria y del Vigésimo aniversario del IRI

Octava Jornada de Medio Oriente

distintas ferias o misiones comerciales, para mantener una trayectoria en el tiempo. En este sentido, también es importante la permanencia de cuadros burocráticos, que tengan cierta experiencia adquirida a lo largo del tiempo, así como cierta coordinación dentro del gobierno provincial, principalmente una buena comunicación interna de la gestión, entre las distintas agencias de gobierno. Este último punto ha sido foco de conflicto en algunas gestiones, como la del gobernador Jorge Obeid (1995-1999 y 2003-2007), que perdió una oportunidad importante de cooperación internacional con España para crear un sistema informático para toda la salud pública de la provincia, que incluía historias clínicas informatizadas de todos los habitantes santafesinos y un sistema informatizado de compra de insumos, que implicaba una política de ahorro y de transparencia.

“Los españoles habían quedado contentísimos con el nivel de avance del proyecto, nos mandaron a través de asesorías técnicas todos los capacitadores, y cuando vino el último capacitador nos trajo la noticia de que si nosotros consolidábamos la capacitación, ellos nos regalaban el software completo que valía 60 millones de euros. En ese momento estábamos sobre el final de la gestión, había algunos problemas con la ministra de salud, que era la que tenía que firmar el expediente para que nuestro técnico fuera a hacer la capacitación a España, pero no lo firmó, el gobernador estaba de viaje, yo lo llamé para que él la llamara, porque yo era la subordinada y no podía decirle nada, no me pude comunicar y nos perdimos el proyecto”. (Entrevista a Anabella Busso, ex directora de Cooperación Internacional de la Provincia de Santa Fe, 14 de mayo de 2010).

“Tenemos una muy buena relación con la provincia de Santa Fe. Lo bueno que tienen en particular es que tienen una dirección de inversiones de planta, que está hace mucho tiempo, y que tienen una capacidad local generada institucional que por ahí no tienen otras. Relevan información desde hace mucho tiempo sistemáticamente, y tiene gente de planta trabajando en esto”. (Sebastián Mini, coordinador de la Red Federal de Desarrollo de Inversiones de Prosperar, 11 de agosto de 2010).

Las negociaciones que llevan adelante las provincias requieren una fuerte **capacidad de articulación (o política)** con una diversidad de actores, ya sean nacionales o internacionales, públicos o privados. A la hora de llevar adelante la agenda comercial, el gobierno provincial se vincula con el sector privado, con los gobiernos municipales y con ciertas agencias del gobierno nacional, así como con la academia. En este sentido, a relación varía según la agenda de la cual se trate, ya que los actores privados provinciales tienen una participación mayor en la agenda comercial, y sólo indirecta en la agenda financiera y de inversiones, mientras los privados internacionales tienen mayor incidencia en la agenda de inversiones, pero también en la comercial al ser los receptores de las exportaciones argentinas.

Con respecto a la forma de articulación entre el sector público y el privado las agencias de promoción comercial y de inversiones provinciales pueden ser de dos

V Congreso de Relaciones Internacionales

La Plata 24, 25 y 26 de noviembre de 2010

en el año del Bicentenario de la Patria y del Vigésimo aniversario del IRI

Octava Jornada de Medio Oriente

tipos: ya sea mixtas, esto es, con participación público-privada, como ProMendoza o ProCórdoba, o secretarías públicas, como el modelo santafesino. En el primer modelo hay una participación importante del sector privado, tanto presupuestariamente como en la gestión, lo que facilita el intercambio de información y la toma de decisiones en base a una visión no sólo estatal, sino también privada. Sin embargo no todo es positivo, ya que este tipo de articulación puede producir la captura del sector público por el sector privado. El modelo de secretaría, en cambio, es solamente público y por lo tanto no tiene la desventaja de la posible captura del sector privado. Sin embargo, tiene la desventaja de estar ubicada habitualmente en un tercer grado dentro de la estructura del estado, como pueden ser direcciones, que cuentan con poco presupuesto, y suelen sufrir de una gran volatilidad institucional en términos de la continuidad de sus dirigentes y personal. Pero hay casos como el de Santa Fe, que se han institucionalizado, tienen personal de planta estable y tienen una muy buena articulación con las empresas de la provincia.

En el caso de la articulación público-privada en la agenda financiera, vemos que es más informal, ya que el actor privado apoya indirectamente la toma de préstamos para mejorar la infraestructura y las condiciones generales de la provincia. Además, en la agenda de inversiones extranjeras, el actor privado no es heterogéneo como en la agenda comercial, sino que el sector público negocia con transnacionales que quieren instalarse en el país y que tienen cierta importancia de tamaño y de poder adquirido.

Más allá de tener independencia para realizar misiones comerciales, participar en ferias o lograr acuerdos de facilitación de comercio por su cuenta, las provincias también deben articularse con el gobierno nacional, y en ocasiones con los municipales, para realizar ciertas actividades, o en ciertas ocasiones para defender sus espacios de acción. En el caso de la promoción comercial, encontramos una superposición de tareas entre las agencias provinciales, el Consejo Federal de Inversiones (CFI)¹³ y las varias agencias nacionales que se ocupan del tema -la Cancillería (a través de la Subsecretaría de Comercio Internacional -SURCI-), Fundación Exportar¹⁴, ProArgentina¹⁵ y/o ProArgex¹⁶-, lo que dificulta la interacción y la coordinación en esta agenda. Así, no sólo se superponen las tareas entre provincias y nación, sino también entre las agencias nacionales, lo que causa un

¹³ Un organismo creado por las provincias cuyo objetivo es promover el desarrollo armónico e integral de las provincias y regiones argentinas, orientando las inversiones hacia los sectores del territorio nacional.

¹⁴ Es una institución mixta integrada por el sector público y privado para asistir a la comunidad empresarial en sus esfuerzos por comercializar con eficacia sus productos competitivos en el plano internacional, con miras a acceder, ampliar y diversificar sus exportaciones.

¹⁵ Un programa que funciona dentro de la Secretaría de Industria y Comercio del Ministerio de Industria del Gobierno de la Nación Argentina.

¹⁶ El Proyecto de Promoción de las Exportaciones de Agroalimentos Argentinos, bajo la órbita del Ministerio de Agricultura, Ganadería y Pesca.

V Congreso de Relaciones Internacionales

La Plata 24, 25 y 26 de noviembre de 2010

en el año del Bicentenario de la Patria y del Vigésimo aniversario del IRI

Octava Jornada de Medio Oriente

derroche de recursos y una ineficiencia del gasto público. La multiplicidad de interacciones requeridas, la heterogeneidad de agencias y programas, la ausencia de un programa estratégico y consensuado de inserción internacional y, en general, la baja coordinación entre agencias afecta también la efectividad del esfuerzo promotor de exportaciones a nivel provincial (Castro & Saslavsky, 2009: 105).

De esta forma, suceden casos como el que relatábamos al comienzo de este trabajo, en los cuales las provincias organizan misiones o actividades similares a las que organiza el gobierno nacional, entorpeciendo el accionar y produciendo confusión en el país receptor, que recibe a varias comitivas del mismo país, sin poder a veces distinguir si es una misión nacional, regional o provincial. La misma superposición también se da a la hora de otorgar créditos subsidiados, ya que hay programas provinciales y nacionales que ofrecen prácticamente lo mismo. Pero lo cierto es que cuando esos beneficios llegan al territorio se canalizan a través del mismo lugar, que es generalmente las agencias de desarrollo, donde se hace un embudo y en últimas cuentas a los empresarios o beneficiarios no les importa de dónde viene ese dinero, sino el recurso en sí.

“Me parece que hay que intentar ordenar un poco más la agenda de comercio exterior, porque no es sólo hacer cantidad de eventos, sino ordenar la cantidad de eventos y mostrar un accionar más ordenado de lo que hace el país. Pasaba con otros países, como con el boom de Chile. Todos los días llegaba alguien, un día a Mendoza, otro día a Provincia de Buenos Aires. Todos los días veían que llegaban personas que le querían vender de todo a la Argentina pero sin una estrategia más ordenada”. (Entrevista a Rubén Geneyro, Coordinador General Programa PROARGENTINA de la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional (2006-2008), 14 de julio de 2010).

“En vez de estar unificado un régimen de crédito, que es bonificar lo que te dan los bancos, cada uno tiene el suyo. Cada ministerio tiene su línea. Cuando van al territorio, todo conduce al mismo lugar, ahí se hace un embudo. Al tipo no le importa de dónde sea” (Celia De Luca, Directora Nacional de Programas y Proyectos, Subsecretaría de la PYME y Desarrollo Regional, Ministerio de Industria y Turismo, 16 de julio de 2010).

Además de la superposición, hay cierta coordinación cuando se realizan las misiones comerciales nacionales, ya que se invita a funcionarios y empresarios provinciales a participar de las mismas, a veces a través de criterios puramente económicos y racionales, pero muchas otras veces a través de criterios políticos. En este sentido, los factores que favorecen que determinados gobernadores o empresarios participen de las misiones comerciales nacionales tienen que ver con los destinos de las mismas y con los productos que se quieren promocionar, pero muchas veces también con la sintonía política con el gobierno nacional.

V Congreso de Relaciones Internacionales

La Plata 24, 25 y 26 de noviembre de 2010

en el año del Bicentenario de la Patria y del Vigésimo aniversario del IRI

Octava Jornada de Medio Oriente

“En algunos casos se arman las misiones con criterios económicos, razonables, entonces si se va a una feria de alimentación a Japón o París, se lleva un panorama interesante de productores regionales que pueden aportar productos regionales característicos de nuestro país y con suficiente nivel de calidad para tener éxito. En otros casos se baja la directiva de que vaya un determinado gobernador y lo acompañan dos o tres empresarios, pero más por un compromiso institucional que por una perspectiva comercial. Sin embargo, la mayoría de las misiones se organiza de manera seria, con bastante anticipación, con estudios de mercado y trabajos previos de tratar de identificar la oferta exportable que concuerde con el mercado que se va a visitar” (Entrevista a Carlos Soukissian, director Consultora PONTIS, 20 de mayo de 2010)

En lo referente a las inversiones en recursos naturales, si bien se observan acciones coordinadas con el nivel nacional —en el sector minero en la presentación en ferias internacionales y en el petrolífero en el consenso alcanzado para la aprobación de la Ley de Hidrocarburos, y en ambos para la sanción de la Ley Corta—, el nivel de activismo y los ritmos con los que se opera en el plano internacional dependen de lo actuado por cada provincia. Es evidente que las posibilidades abiertas a partir del reconocimiento constitucional del dominio originario de los recursos naturales a las provincias ha fortalecido el poder de éstas para efectuar acciones externas en la materia, como así también ha contribuido a consolidar el poder político de las autoridades provinciales frente al gobierno nacional. A la inversa que lo que sucede en la explotación de los recursos naturales, en el caso de la gestión externa destinada a motorizar obras de infraestructura física parece predominar el tipo de acciones coordinadas en las que la provincia y el gobierno nacional, por medio de alguna de sus instituciones, actúan de modo articulado y consensuado. Sin embargo, en relación a esta área temática, también se realizan acciones de lobby en las que queda claro el juego político de negociación y presión ante el gobierno nacional. Más aún, incluso se intentan acciones propias (Zubelzú, 2008: 213).

También hay cierta coordinación con los gobiernos municipales para realizar actividades conjuntas, ya que algunos poseen direcciones de relaciones internacionales o comercio exterior. El municipio de Rafaela, en Santa Fe, por ejemplo, es uno de los municipios con mayor experiencia en acciones de vinculación internacional, en las cuales ha incursionado desde comienzos de la década del '90. A través del Área de Internacionalización perteneciente a la Secretaría de Programación Económica de la Municipalidad de Rafaela —nacida institucionalmente en 1991—, ha brindado asesoramiento, guía y servicios en forma continuada a las empresas interesadas en la comercialización de sus productos en el exterior. La misma ha sido la encargada, además, de llevar adelante la gestión de acuerdos con otras entidades subnacionales a nivel regional y mundial (Perotti, 2009: 97). La articulación con el gobierno provincial pasa en muchos casos por la organización conjunta de

V Congreso de Relaciones Internacionales

La Plata 24, 25 y 26 de noviembre de 2010

en el año del Bicentenario de la Patria y del Vigésimo aniversario del IRI

Octava Jornada de Medio Oriente

capacitaciones, las cuales convoca el municipio por su conocimiento de las empresas del territorio, mientras el gobierno provincial aporta su acceso a las embajadas y a la Cancillería. Sin embargo, los cambios de gobierno significan en ocasiones cambios en la concepción de la relación con los municipios o de la organización territorial. En la actualidad, por ejemplo, los municipios de Santa Fe ya no se comunican con la provincia, sino que lo hacen a través de las agencias de desarrollo, que funcionan como intermediarios de esa relación.

“El municipio centraliza los pedidos de sus empresas y le pide a la provincia ayuda. La capacitación la organiza el municipio pero el plantel que expone es la de la Subsecretaría”. (Entrevista a Julia Gimenez, Dirección Provincial de Promoción de Exportaciones, Subsecretaría de Relaciones Económicas Internacionales, Provincia de Buenos Aires).

“A veces había coordinación municipio-provincia-nación, que era un poco lo que nosotros nos propusimos, porque era parte de la lógica conceptual que traía nuestro trabajo: trabajar con los actores del territorio, y lo que tratábamos de destrabar a veces era que las provincias también entendieran que nosotros necesitábamos que estuvieran los municipios, que hubiera una información”. (Entrevista a Rubén Geneyro, Coordinador General Programa PROARGENTINA de la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional (2006-2008), 14 de julio de 2010).

En el caso de la solicitud de préstamos a organismos internacionales por parte de los gobiernos provinciales, la articulación con el gobierno nacional es muy estrecha porque es este último quien debe aprobar la operación. El gobierno nacional, a través de la Dirección Nacional de Proyectos con Organismos Internacionales de Crédito (Secretaría de Política Económica del Ministerio de Economía) supervisa la administración de programas de préstamos en el ámbito del sector público nacional, provincial y municipal, así como se encarga de efectuar su seguimiento, control y evaluación. En otras palabras, actúa como organismo de enlace entre Nación, provincias y organismos de crédito y como monitor de las cláusulas. En particular, esta Dirección programa las operaciones que se formulan con los organismos internacionales de crédito multilaterales y bilaterales; coordina la negociación de los proyectos y las relaciones institucionales de las distintas áreas con los organismos de crédito; supervisa, controla y evalúa la ejecución de dichos proyectos; y participa en la programación presupuestaria de los mismos. La Dirección Nacional de Proyectos con Organismos Internacionales de Crédito organiza sus actividades en cuatro direcciones que formulan, negocian, ejecutan y controlan los distintos proyectos de las provincias de acuerdo al organismo multilateral en cuestión. La Dirección también coordina con la Secretaría de Hacienda y sus agencias los aspectos vinculados con el presupuesto y contabilización de los desembolsos, los recursos de crédito y las contrapartidas de los proyectos con los Organismos de Crédito. Así, antes de dar la

V Congreso de Relaciones Internacionales

La Plata 24, 25 y 26 de noviembre de 2010

en el año del Bicentenario de la Patria y del Vigésimo aniversario del IRI

Octava Jornada de Medio Oriente

autorización final para la concreción de un crédito, consulta a la Secretaría de Hacienda sobre el estado de las cuentas de la provincia destinataria (Iglesias, 2008b: 165-166).

La articulación con el gobierno nacional no es el único obstáculo que los gobiernos provinciales tienen para concretar los préstamos, sino también otros que tienen que ver con capacidades e información –ya mencionados anteriormente- y los tiempos. Un inconveniente para acceder a los créditos es el período de tiempo que tardan en acordarse los préstamos —etapas de re-evaluación y negociación incluidas— y en concretarse los primeros pagos. Asimismo, se remarcó que muchas veces los extensos tiempos de espera tienen un impacto negativo en los objetivos del programa en cuestión. Esto se agrava en algunos sectores en los cuales existe relativa urgencia para la concreción de obras o implementación de medidas, por lo que en ocasiones los proyectos terminan haciéndose con recursos propios de las provincias. Por último, hay tres obstáculos vinculados a la gestión de créditos. Primero, los costos y la complejidad que implica la contratación de consultorías de ingeniería, gestión ambiental y social que son requisitos para el cumplimiento de muchos programas. Segundo, el *timing* de las etapas de control de los proyectos que tiende a entorpecer su misma ejecución. Tercero, la superposición de desembolsos de préstamo con la amortización del mismo (Iglesias, 2008b).

En el caso de inversiones extranjeras, hasta agosto de 2010 existía una Agencia Nacional de Desarrollo de Inversiones, Prosperar, creada en 2006 y encargada de impulsar el desarrollo de la inversión nacional y extranjera directa, así como promocionar y atraer inversiones, en todos los casos de carácter privado. La agencia era un organismo autárquico que funcionaba bajo la órbita del ministerio de Industria, y trabajaba en coordinación con la Dirección de Apoyo al Turismo y Promoción de Inversiones (DINTU) de la Cancillería.¹⁷ A diferencia del caso comercial, en el que las agencias eran múltiples y se superponían, Prosperar mantenía una relación de cordialidad y coordinación con sus pares de Cancillería.

“Cualquier inversor en el mundo pregunta en la embajada argentina, la embajada lo manda a la Cancillería y DINTU nos lo pasa a nosotros para que demos respuesta y avancemos. Hay coordinación. A veces los tiempos se podrían agilizar un poco más, pero la verdad que está funcionando”. (Entrevista a Sebastián Mini, coordinador de la Red Federal de Desarrollo de Inversiones de Prosperar, 11 de agosto de 2010).

De la misma forma se registraba una relación positiva con las agencias provinciales. Cuando se realizan misiones de inversiones, se les abre la puerta a las

¹⁷ El decreto 1187/2010 disolvió la Agencia, cuyas competencias fueron transferidas a la Subsecretaría de Desarrollo de Inversiones de la Secretaría de Comercio y Relaciones Económicas Internacionales del Ministerio de Relaciones Exteriores, Comercio Internacional y Culto, publicado en el Boletín Oficial el 27 de agosto de 2010.

V Congreso de Relaciones Internacionales

La Plata 24, 25 y 26 de noviembre de 2010

en el año del Bicentenario de la Patria y del Vigésimo aniversario del IRI

Octava Jornada de Medio Oriente

provincias para que participen, aunque a veces esto depende de si ellas tienen los recursos para participar, ya que la Agencia no tenía grandes fondos para financiar los viajes. En palabras del personal de Prosperar, la agencia tenía el rol de un gran articulador, con otros organismos del estado nacional o de los estados provinciales, para lo cual se creó la Red Federal de Desarrollo de Inversiones, para mantener un vínculo fluido con las provincias. Así, el gobierno nacional trabaja con el organismo con competencia en materia de inversiones de cada provincia, donde al igual que en el aspecto comercial, hay una diversidad muy amplia en cuanto al desarrollo institucional y la estructura organizacional. Hay provincias que tienen agencias de desarrollo de inversiones, y otras que lo manejan en alguna área del Ministerio de Producción. La articulación entre gobierno nacional y provincial se da sobre todo en el intercambio de información y la coordinación de visitas de inversores.

“En función de la información que uno intercambia y conoce de las provincias que pueden tener potencial para ese sector específico, baja la consulta, recibe la información, la consolida y le brinda una respuesta a los inversores. Igualmente para coordinar visitas a las provincias, generalmente en una etapa posterior del proceso inversor, nos conectamos con los contactos provinciales y coordinamos estas visitas, reuniones no sólo con gente del sector público, sino también con gente del sector de la provincia, de la academia, etc.”. (Entrevista a Sebastián Mini, coordinador de la Red Federal de Desarrollo de Inversiones de Prosperar, 11 de agosto de 2010).

Pero al igual que en la promoción comercial, las provincias también actúan por su cuenta, por fuera del gobierno nacional. En muchos casos se organizan misiones de inversiones -a veces en conjunto o separadas de las misiones comerciales-, en las cuales los gobernadores promocionan sus territorios como los mejores sitios para la instalación de capitales.

“Hay muchas provincias que están saliendo. Nosotros de hecho hemos acompañado a algunas. Nosotros los invitamos a nuestras misiones, y algunas provincias que organizan sus misiones, nos han pedido que los acompañemos. Con Formosa por ejemplo fuimos a una misión que hicieron a Río Grande Do Sul hace un par de años, con Tucumán fueron a Santa Cruz de la Sierra en Bolivia y también los acompañamos. Y si no los acompañamos en persona, los acompañamos ofreciéndoles información, el gobernador y gente del equipo de inversiones de la provincia de Buenos Aires han viajado hace poco a México, nos pidieron información de empresas que habían invertido en Argentina o específicamente en la provincia de Buenos Aires. Nosotros teníamos una base de datos de anuncios de inversión y lo tenemos a disponibilidad de todas las provincias que integran la red federal. Lo que tenemos lo compartimos. Pero las provincias, al ser un país federal, se manejan solas y a veces se trabaja en conjunto y a veces no”. (Entrevista a Sebastián Mini, coordinador de la Red Federal de Desarrollo de Inversiones de Prosperar, 11 de agosto de 2010).

V Congreso de Relaciones Internacionales

La Plata 24, 25 y 26 de noviembre de 2010

en el año del Bicentenario de la Patria y del Vigésimo aniversario del IRI

Octava Jornada de Medio Oriente

En el caso de la coordinación con los municipios, también se da una articulación similar a la de la promoción comercial. Si bien hay algunos gobiernos locales que están trabajando en el tema, el gobierno nacional intenta canalizar esa relación a través de las provincias. Sin embargo, hay casos puntuales, en provincias más grandes como Santa Fe, provincia de Buenos Aires o Córdoba, donde se puede dar algún vínculo directo con el municipio.

Por otro lado, el gobierno provincial se articula de distintas formas con la academia, sobre todo en la agenda comercial, ya que los investigadores aportan su experiencia y conocimientos para capacitar a los pequeños y medianos empresarios, elabora informes de inteligencia comercial, pero también aporta recursos humanos a la gestión y en ocasiones puede actuar como un motor para la internacionalización de la provincia.

“Santa Fe tiene la ventaja de tener una universidad nacional importante, que le provee al gobierno de recursos humanos y técnicos. El hecho mismo de tener profesionales de relaciones internacionales lleva a que los gobiernos tengan la posibilidad de formar esas áreas. En la Universidad de La Plata tenés un claro ejemplo de promoción de la internacionalización desde lo académico, con el tema Asia-Pacífico. Hay provincias donde articulación es más fluida: Mendoza, Córdoba, Santa Fe, Buenos Aires”. (Entrevista a Carlos Soukissian, director de Consultora PONTIS, 20 de mayo de 2010).

“Las provincias que tienen una producción exportable significativa de por sí llegan a esta instancia de boom de actores subnacionales de los '90 teniendo experiencia internacional por vender y comprar. También es cierto que esas provincias son sede de las universidades nacionales más grandes. Tienen donde refugiarse. En Rosario, la inserción de nuestros egresados en el nivel municipal, provincial y nacional es muy grande, porque es una formación específica, que ha empezado a ser tomada también por el sector privado”. (Entrevista a Anabella Busso, ex directora de Cooperación Internacional de la Provincia de Santa Fe, 14 de mayo de 2010).

3. Ganadores y perdedores en la nueva geografía nacional: estado y mercado

Como decíamos al comienzo, las provincias comenzaron a actuar internacionalmente en los '80 aún cuando la Constitución no se los permitía expresamente. Lo que aportó la reforma del '94 fue un marco legal en el cual las provincias pudiesen basar la legitimidad de sus acciones. De esta forma, si bien el gobierno nacional ya no domina la totalidad de las acciones internacionales que se desarrollan en el territorio argentino, aún ejerce ciertos puntos clave de control sobre estas agendas. En el aspecto comercial, como ya vimos, mantiene el control de la negociación de los aranceles, mientras disputa la hegemonía en la realización de actividades de promoción comercial con las provincias. En varias ocasiones se han superpuesto misiones comerciales provinciales o regionales con las organizadas a

V Congreso de Relaciones Internacionales

La Plata 24, 25 y 26 de noviembre de 2010

en el año del Bicentenario de la Patria y del Vigésimo aniversario del IRI

Octava Jornada de Medio Oriente

nivel nacional y esto ha generado rispideces entre ambos niveles de gobierno. Sin embargo también debemos tener en cuenta que pareciera haber una división de tareas entre el gobierno provincial, que promociona principalmente a sus PYMES, y el gobierno nacional, que promociona PYMES pero sobre todo también a las grandes empresas. Esto no significa que las empresas más grandes no desarrollen algún tipo de articulación con los gobiernos provinciales, sino que esos sectores prefieren buscar todas las vías de articulación posibles, alternando entre gobierno provincial y nacional según su conveniencia.

Con respecto a los acuerdos financieros, los beneficiarios son los gobiernos provinciales, que obtienen recursos financieros para obras de infraestructura o para políticas sociales. Sin embargo, al mantener el poder de autorización de la toma de préstamos, el gobierno obtiene una moneda de cambio muy importante a la hora de negociar con las provincias. Asimismo, también hay beneficiarios indirectos de esta agenda, como el sector privado, que se ve beneficiado por las mejoras de transporte o comunicaciones de la provincia, y la sociedad en general, beneficiada por las políticas sociales.

En general, las provincias que tienen una producción exportable significativa de por sí llegan a esta instancia de boom de actores subnacionales de los '90 teniendo experiencia internacional por vender y comprar. Esto coincide con las zonas en términos productivos más ricas del país, como Buenos Aires, Córdoba y Santa Fe, mientras hay un segundo circuito de provincias que se van armando de a poco en términos de capacidades y producción. Lo cierto es que las provincias con experiencia son las que tienen mayores recursos para realizar misiones comerciales, capacitar a su empresariado y ofrecerles subsidios. Asimismo, son las que en mejores condiciones se encuentran para articularse con el gobierno nacional y con sus gobiernos municipales, así como con el sector privado. En general, también son las que tienen una mayor tendencia a recibir préstamos directos de los organismos internacionales, fortaleciéndolas aún más en lo que hace a infraestructura y provisión de servicios públicos.¹⁸ Los créditos proveen fondos frescos que tienen un alto impacto potencial como dinamizador del desarrollo local. Así, los préstamos para el sector de provisión de agua potable, educación e inversión social redundan en

¹⁸ Gran parte de los fondos del BM se destina a la construcción de obras de infraestructura, en particular en los sectores de transporte (camino y carreteras, 56%) y abastecimiento de agua, saneamiento y protección contra las inundaciones (14%). También se incluye a la educación (enseñanza secundaria, principalmente) como sector al que se le destina una importante cantidad de recursos (24%). Por último, solo el 6% de los créditos se destina a reformas institucionales bajo el nombre de derecho, administración de justicia y administración pública. En tanto, más de la mitad del dinero otorgado mediante préstamos directos del BID (el 55%) se destinó a financiar programas de reforma y modernización del Estado, principalmente centrados en temas de reforma fiscal y procesos de descentralización y gobiernos subnacionales. El 32% se orientó a proyectos de inversión social con foco en el área de familia, niñez y juventud. El resto se distribuyó en proyectos vinculados a los sectores de turismo (4%), crédito y preinversión multisector (otro 4%) y desarrollo del sector privado (5%). (Lucioni, 2003)

V Congreso de Relaciones Internacionales

La Plata 24, 25 y 26 de noviembre de 2010

en el año del Bicentenario de la Patria y del Vigésimo aniversario del IRI

Octava Jornada de Medio Oriente

beneficios directos en términos de calidad de vida para las comunidades locales. Por su parte, los créditos para infraestructura, turismo, desarrollo del sector privado y preinversión significan, entre otras cosas, la entrada de nuevos capitales, la creación de puestos de trabajo y un aumento de la competitividad para el empresariado local en general y para las PYMEs en particular. Desde otra óptica, algunas provincias también perciben los préstamos de los Bancos como una alternativa de financiamiento frente al giro de fondos o a la asignación de obras de infraestructura por parte de la Nación (Iglesias, 2008b: 172).

La contracara de esta situación está dada por aquellas provincias que han intentado sin éxito obtener préstamos directos por parte de los Bancos. Generalmente, se trata de provincias con un menor nivel de desarrollo económico, escaso conocimiento específico en la gestión de proyectos y con un estado de cuentas fiscales más vulnerables, que terminan dependiendo de préstamos con convenios subsidiarios de la Nación (Iglesias, 2008b: 180).

Estas provincias son también las que poseen menores recursos humanos y capacidades para gestionar la realización de misiones comerciales, y para otorgar exenciones impositivas a potenciales inversores. Por lo tanto, este nuevo proceso de internacionalización genera, por una parte, la apertura de oportunidades para todas las provincias, pero de hecho termina favoreciendo a las que ya estaban bien posicionadas.

En general, también se observa que las provincias fuertes económicamente y con un gobernador de signo político contrario al del gobierno nacional, encuentran mayores incentivos para la internacionalización por no encontrar respuestas a sus demandas a nivel nacional.

Por otro lado, también encontramos un proceso de cooperación horizontal interesante, en el cual salen ganando las provincias con menos capacidades, ya que a medida que algunas provincias se van consolidando, hay transmisión de la experiencia que les acorta el tiempo a las otras. Cuando están empezando la gestión internacional, las provincias acuden a pedir capacitación a la Cancillería, y dependiendo del tema que le interese a cada una, la pueden derivar a alguna provincia. Una vez que uno está en el circuito, se hacen contactos propios. Pero también pareciera haber algún interés de la Nación por nivelar el campo de juego, a través de cierta cooperación vertical (esto no pasa en acuerdos financieros directos, pero sí en indirectos).¹⁹

¹⁹ "En lo que pueden colaborar mucho los organismos nacionales es en ayudar en las gestiones que tienen menos capacidades. Es muy fácil encontrar vinculación y coordinación con Santa Fe, Mendoza, Córdoba y Buenos Aires. El tema es que se pueda salir de esa lógica y acompañar a aquellos que tienen menos potencialidad (...) El tema es impulsar a las que tienen menos proyección". (Entrevista a Rubén Geneyro, Coordinador General Programa PROARGENTINA de la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional (2006-2008), 14 de julio de 2010)

V Congreso de Relaciones Internacionales

La Plata 24, 25 y 26 de noviembre de 2010

en el año del Bicentenario de la Patria y del Vigésimo aniversario del IRI

Octava Jornada de Medio Oriente

Por el lado del mercado, en algunos casos son las PYMES las que promueven la internacionalización, mientras que otras veces es el gobierno provincial el que sale a buscar a los actores privados para llevar adelante una agenda internacional, generalmente por el deseo del gobernador de proyectarse nacionalmente a través de la exposición y la gestión internacional. Este fue el caso con la llegada de Carlos Ruckauf como gobernador de la Provincia de Buenos Aires, momento en que la Subsecretaría de Relaciones Internacionales pasó a depender directamente de la gobernación, abandonando la órbita del Ministerio de la Producción. Asimismo, se nombró al frente del organismo a Diego Guelar, ex embajador argentino ante los Estados Unidos, con la intención de generar un fuerte accionar internacional para proyectar la figura del gobernador en el escenario internacional y así instalarlo como futuro candidato presidenciable a través de algo así como una “Cancillería paralela”.

En los casos en que los empresarios son los motores de la inserción internacional, éstos se involucran más directamente en la agenda comercial que en las otras. Con esto no decimos que el sector privado no tenga interés en posibles préstamos que pueda obtener el gobierno provincial para realizar obras de infraestructura, sino que la necesidad de la apertura de mercados o participación en misiones y ferias comerciales es solicitada de manera mucho más fuerte y directa. Además de esas demandas, los actores privados le piden al gobierno provincial créditos a tasas subsidiadas, exenciones de impuestos, asistencia en el debate de ciertos temas con el gobierno nacional, como las retenciones, entre otros.

“Básicamente lo que nos planteaban era generar oportunidades de negocios (...) ellos quieren tener la posibilidad de tener enfrente a un comprador, acá, en el exterior, en una feria” (Entrevista a Rubén Geneyro, Coordinador General Programa PROARGENTINA de la Subsecretaría de la Pequeña y Mediana Empresa y Desarrollo Regional (2006-2008), 14 de julio de 2010).

Un aspecto importante a tener en cuenta es que el sector privado no es homogéneo, sino que hay actores de diverso calibre: por un lado, las transnacionales o empresas nacionales grandes, y por otro lado las PYMES. Esta diferencia es notoria sobre todo en materia comercial, donde las agencias provinciales actúan como el departamento de comercio exterior de las PYMES, ya que son capacitadoras y facilitadoras, mientras las grandes empresas actúan por su cuenta o a través del gobierno nacional, ya que tienen su propio departamento de comercio exterior o son lo suficientemente grandes como para tener relevancia nacional. Sin embargo, muchas veces estas grandes empresas se vinculan de todas formas con el gobierno provincial para agotar todas las vías de acceso a mercados y/o a posibles beneficios gubernamentales.

“Somos el “departamento de comercio exterior” que la PYME no puede pagar. Las empresas grandes no nos necesitan, porque ya tienen un departamento de

V Congreso de Relaciones Internacionales

La Plata 24, 25 y 26 de noviembre de 2010

en el año del Bicentenario de la Patria y del Vigésimo aniversario del IRI

Octava Jornada de Medio Oriente

comercio exterior. Algunas grandes igual se acercan pero por cuestiones políticas, porque les conviene estar vinculados". (Entrevista a Julia Gimenez, Dirección Provincial de Promoción de Exportaciones, Subsecretaría de Relaciones Económicas Internacionales, Provincia de Buenos Aires).

"El boom exportador y la capacidad de salir al mundo, vender los productos y abrir las provincias a las inversiones extranjeras ha venido mayoritariamente del lado de la demanda de los pequeños y medianos productores, que empiezan a tener una sobreproducción y que ven la necesidad de que las provincias los acompañen con políticas públicas o como mínimo con acompañamiento institucional, para que financien viajes a ferias o para llegar a Buenos Aires para participar de una misión comercial. Sin embargo no todos necesitan este acompañamiento, ya que hay empresarios que son actores en sí mismos. Pagani o Techint, por ejemplo, no necesitan a las provincias para internacionalizarse, ya que tienen su propia internacionalización como empresa. Por lo tanto, podemos concluir que el actor privado no es homogéneo. (Entrevista a Carlos Soukissian, director de Consultora PONTIS, 20 de mayo de 2010).

Las PYMES sacan beneficios de los subsidios que les pueden dar los gobiernos provinciales además de la oportunidad de tener canales de información, capacitación y acompañamiento para la exportación, pero al mismo tiempo sacan provecho de los préstamos internacionales que obtiene el gobierno, ya que esto significa mejora de infraestructura y de servicios públicos, y por lo tanto una baja en los costos de exportación y potencialmente de producción. De igual forma, este *upgrading* mejora las condiciones provinciales para la atracción de inversiones, que pueden redundar en beneficios si son sectores complementarios a los de las PYMES.

Las transnacionales, en tanto, se benefician de los incentivos para las inversiones en detrimento de los gobiernos provinciales, que compiten entre ellos en otorgar los mejores beneficios, derrochando así muchos recursos que podrían ser utilizados en otras políticas. Aquí nos preguntamos si estas empresas no aprovechan también este juego de doble nivel para negociar con uno u otro gobierno según su conveniencia. Es decir, si la transnacional no llegara a encontrar eco en el gobierno nacional, tendría la oportunidad de negociar directamente con el gobierno provincial. Lo mismo sucede con las grandes empresas nacionales, que se vinculan con ambos niveles de gobierno.

Por otro lado, las empresas se benefician de la variedad de agencias nacionales de promoción de exportaciones, ya que de esta manera tienen una mayor oferta de ferias o misiones, y pueden participar donde más les conviene. En tanto, entre los perdedores de este proceso encontramos también a terceros actores, como cámaras de comercio exterior, que ven algunas de sus actividades o esferas de actuación reemplazadas o "invadidas" por el estado provincial, como las capacitaciones, asesoramiento o asistencia técnica. Esto redundará en una menor

V Congreso de Relaciones Internacionales

La Plata 24, 25 y 26 de noviembre de 2010

en el año del Bicentenario de la Patria y del Vigésimo aniversario del IRI

Octava Jornada de Medio Oriente

necesidad de las empresas de pertenecer a las cámaras, ya que ven sus demandas de información y asesoramiento cubiertas por el gobierno.

Bibliografía

- Castro, Lucio & Saslavsky, Daniel (2009), "Cazadores de mercados: comercio y promoción de exportaciones en las provincias argentinas", Fundación CIPPEC, Buenos Aires, 2009.
- Chudnovsky, D. y A. López (2003), "Policy Competition for Foreign Direct Investment", en D. Tussie (ed), Trade Negotiations in Latin America. Problems and Prospects, Palgrave, 2003.
- Colacrai, M. & Zubezú, G. (2004), "Las vinculaciones externas y la capacidad de gestión internacional desplegadas por las provincias argentinas en la última década. Una lectura desde las relaciones internacionales", en: A dimensao subnacional e as relações internacionais ed.Sao Paulo: UNESP, EDUC, EDUSC, 2004.
- Ferrero, Mariano (2006) "La glocalización en acción: regionalismo y paradiplomacia en Argentina y el Cono Sur latinoamericano", Revista Electrónica de Estudios Internacionales.
- Gasol Varela, Claudia Gabriela & Iglesias, Eduardo (2010), "El rol de los gobiernos subnacionales en los procesos de integración regional", CARI, Buenos Aires, 2010.
- Gastón De Marsilio, Ernesto (2005), Aportes teóricos-metodológicos para el estudio de las relaciones paradiplomáticas. Qué, quiénes, y cómo. Análisis del caso argentino, Universidad Nacional de Córdoba.
- Iglesias, Eduardo con Iglesias, Valeria & Merke, Federico (2009), "Argentina", en Michelmann Hans (2009), Foreign Relations in Federal Countries, A Global Dialogue on Federalism, Volume 5, McGill-Queen's University Press, 2009.
- Iglesias, Valeria (2008a), "Las provincias y su gestión en el área de comercio exterior. Diagnóstico y análisis del caso argentino", en: Iglesias, Eduardo (2008), Las provincias argentinas en el escenario internacional. Desafíos y obstáculos de un sistema federal - 1a ed. - Buenos Aires: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD, 2008, capítulo 4.
- Iglesias, Valeria (2008b), "La dimensión internacional de los créditos directos del Banco Interamericano de Desarrollo y el Banco Mundial a las provincias. Notas del caso argentino", en: Iglesias, Eduardo (2008), Las provincias argentinas en el escenario internacional. Desafíos y obstáculos de un sistema federal - 1a ed. - Buenos Aires: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD, 2008, capítulo 5.
- Lucioni, Luis (2003), "Orientación del financiamiento de organismos internacionales a provincias", CEPAL, Buenos Aires, diciembre de 2003.

V Congreso de Relaciones Internacionales

La Plata 24, 25 y 26 de noviembre de 2010

en el año del Bicentenario de la Patria y del Vigésimo aniversario del IRI

Octava Jornada de Medio Oriente

- Perotti, Javier (2009), “La dinámica del accionar externo de las provincias y municipios argentinos y la participación del Estado nacional en dichos procesos: un abordaje a las actividades de vinculación internacional desarrolladas por seis entidades subnacionales”, tesis de maestría, FLACSO, 2009.
- Zubezú, Graciela (2008), “La gestión internacional provincial en el área de recursos naturales e infraestructura”, en: Iglesias, Eduardo (2008), Las provincias argentinas en el escenario internacional. Desafíos y obstáculos de un sistema federal - 1a ed. - Buenos Aires: Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD, 2008, capítulo 6.