

GESTIÓN INTERNACIONAL DE LA CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES  
VINCULADA AL DESARROLLO ECONÓMICO

A Thesis  
submitted to the Faculty of the  
Graduate School of Arts and Sciences  
of Georgetown University  
in partial fulfillment of the requirements for the  
degree of  
Master of Arts  
in Development Management and Policy

By

Fernando Adrián Lorenzo, B. A.

Washington, DC  
September 21, 2012

Copyright 2012 by Fernando Adrián Lorenzo  
All Rights Reserved

# GESTIÓN INTERNACIONAL DE LA CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES VINCULADA AL DESARROLLO ECONÓMICO

Fernando Adrián Lorenzo, B. A.

Thesis Advisor: Claudia G. Gasol Varela, Master.

## ABSTRACT

This work investigates the performance of the international management of the Autonomous City of Buenos Aires (ACBA) related to its economic development during the years of 2008, 2009 and 2010 of the current administration. First we will demonstrate that the City of Buenos Aires has a legislative, jurisdictional and administrative autonomy with special characteristics which provides it an equal ground as all Argentine provinces with respect to international negotiations. To do so we will analyze both the national constitution and the city constitution. Then we will study all public policies related to the international management performed by ACBA in relation to its economic development by studying the institutional structure the City's Government has created to perform all international activities. We will also analyze the results and impacts generated by all public policies involving international management related to economic development carried out by the ACBA during the mentioned period of time.

## INDICE

### INTRODUCCIÓN

Aproximación al Problema:.....p.	1
Recorte del Problema.....p.	9
Hipótesis.....p.	15

### CAPÍTULO I

Capacidad jurídico-institucional de la CABA.....p.	16
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA): Su autonomía en la gestión interna.....p.	19
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA): Su autonomía en la gestión internacional.....p.	31

### CAPÍTULO II

Gestión Internacional de la CABA durante los años 2008, 2009 y 2010. ¿De qué manera el GCABA ha llevado adelante sus actividades de proyección exterior e inserción internacional vinculadas a su desarrollo económico?.....p.	41
(i) Áreas o entidades encargadas del accionar externo.....p.	43
(ii) Prioridades y objetivos de las áreas encargadas del accionar externo.....p.	45
(iii) Actividades de proyección exterior e inserción internacional vinculadas al desarrollo económico durante 2008, 2009 y 2010.....p.	54
(iii-1) Relaciones Bilaterales.....p.	55
(iii-2) Relaciones Multilaterales.....p.	60
(iii-3) Cooperación Descentralizada.....p.	61

(iii-4) Actividades de proyección exterior e inserción internacional vinculadas al desarrollo económico que tienen como objeto específico la captación de inversiones y la promoción de exportaciones.....	p. 63
<b>CAPÍTULO III</b>	
Conclusiones.....	p. 74
ANEXO I – Áreas de Gobierno de la CABA encargadas del Accionar Externo.....	p. 93
ANEXO II – Convenios Internacionales .....	p. 94
ANEXO III – Convenios de Proyección Exterior (interjurisdiccionales).....	p. 106
ANEXO IV- Resumen de Relaciones Bilaterales, Multilaterales y Cooperación Descentralizada.....	p. 121
ANEXO V- Actividades de captación de inversiones y promoción de exportaciones del año 2008.....	p. 122
ANEXO VI - Actividades de captación de inversiones y promoción de exportaciones del año 2009.....	p. 129
ANEXO VII - Actividades de captación de inversiones y promoción de exportaciones del año 2010.....	p. 137
ANEXO VIII – Exportaciones de Bienes de la CABA .....	p. 148
ANEXO IX – Exportaciones de Servicios de la CABA.....	p. 149
ANEXO X – Relaciones Multilaterales.....	p. 150
ANEXO XI – Cooperación Descentralizada.....	p. 153
Bibliografía.....	p. 155

## INTRODUCCIÓN

### Aproximación al Problema:

La globalización generó un nuevo escenario de poder en las Relaciones Internacionales (RI). En ese nuevo escenario, el Estado es aún hoy el actor principal. Sin embargo, cada vez con más intensidad, otros actores internacionales desconocidos hasta hace pocas décadas atrás han surgido para compartir su escena.<sup>a</sup> La interacción entre el Estado y estos nuevos actores internacionales tales como las Empresas Multinacionales, las Organizaciones Internacionales, las Organizaciones No Gubernamentales (ONG), así como la interacción entre ellos mismos, ha dotado de nuevo dinamismo a las RI. Es en ese marco que se inserta la creciente gestión internacional de los Entes Subestatales (ENSUBES), como un actor más dentro del escenario internacional, asumiendo nuevos papeles, funciones y expresiones de poder. Nótese aquí que hemos adoptado la denominación "entes subestatales", mediante la cual hacemos referencia a actores componentes de los Estados. Sin embargo, en el tratamiento de esta temática se emplea de manera más predominante el término "actor subnacional". En este aspecto coincidimos con la Dra. Zubelzú<sup>b</sup> quien indica que tanto el término "actor subnacional" como el de "actor subestatal" derivan de un mismo concepto integral: el "Estado-Nación". Por esto, se entiende que su uso resulta equivalente e indistinto. En el presente trabajo, entonces, cuando utilizamos el término "actor subestatal" o "ente subestatal" comprendemos en él al mismo objeto de estudio al

---

<sup>a</sup> Este fenómeno fue advertido tempranamente por los autores Keohane y Nye (1977) quienes destacaban el fenómeno de la *interdependencia compleja* identificando la multiplicación de actores y canales de vinculación en la política internacional.

<sup>b</sup> Zubelzú, Graciela. Los Gobiernos Subnacionales en el Escenario Internacional. Conceptos, Variantes y Alcance. Un Marco de Análisis para las acciones de las Provincias Argentinas. PNUD-CARI, 2008. p. 37.

que hacen referencia los términos tales como "actor subnacional", "gobierno local" o "gobierno autónomo". A su vez, dentro de esta categoría de "actor subestatal" encontramos subcategorías comprendidas tales como "provincia", "estado-ciudad", "landers", "regiones", "cantones", "autonomías" y "municipios". Sus características principales, aquellas que los definen, hacen referencia a que integran un Estado Federal cuyo orden constitucional les brinda determinadas facultades de gestión que posibilitan un gobierno con atribuciones propias respecto de su autoridad central o federal.

Estas nuevas características del Sistema Internacional (SI) actual, las cuales han ido profundizándose en décadas recientes, han propiciado una intensificación de los vínculos internacionales y transnacionales. Aún más, nos encontramos hoy día ante un conjunto de procesos que comprenden no sólo la internacionalización y transnacionalización mencionadas sino que también ha sido acompañada por cambios de carácter doméstico -de los distintos Estados- que han alentado a que los gobiernos subestatales desarrollen por sí mismos una variedad de acciones en diferentes materias en el escenario internacional. Este conjunto de procesos interrelacionados se encuentra caracterizado por la transferencia de competencias en dos direcciones<sup>c</sup>. Si bien, a primera instancia, esta doble transferencia de atribuciones puede parecer contradictoria, es en realidad complementaria. La República Argentina (RA) es un caso ejemplar de estos procesos. En ella encontramos, a nivel Estatal, un proceso de carácter "centrípeto" que tiende a la descentralización de competencias que habían sido delegadas al gobierno federal desde el mismo nacimiento de su Constitución Nacional (CN), en el año 1853. Paralelamente, se vivencia un proceso "centrífugo" mediante el cual el gobierno Estatal y sus

---

<sup>c</sup> Giddens, Anthony. *The Third Way: The Renewal of Social Democracy*. Cambridge: Polity Press, 1998..

ENSUBES delegan competencias hacia Entes Regionales conformados por procesos de integración. En el caso de los ENSUBES, estos procesos pueden abarcar diferentes niveles de gestión. Encontramos así gestiones subestatales a niveles regionales –en los casos en que se agrupan un conjunto de entidades subestatales-, a niveles provinciales – incluyendo aquí unidades políticas tales como los Estados, Landers, Regiones, Cantones, Autonomías-, y a niveles municipales.<sup>d</sup>

A partir de estos cambios internacionales y domésticos, los ENSUBES argentinos, algunos con más intensidad que otros, han descubierto un horizonte de posibilidades en materia de comercio exterior, atracción de inversiones, cooperación internacional, turismo y recursos humanos. En este contexto, encontramos que los factores principales que motivan a dichos ENSUBES a desarrollar una gestión internacional propia y complementaria a la del gobierno federal son complejos y se encuentran tanto a nivel (i) Mundial, con la globalización como motor propulsor; (ii) a nivel Estatal, donde se encuentran las acciones u omisiones de los gobiernos centrales; así como (iii) a nivel Subestatal, en donde las distintas unidades políticas autónomas planifican y desarrollan sus actividades de acuerdo a sus propias características e intereses.<sup>e</sup> En la RA, dentro de las causas de orden doméstico que promovieron y contribuyeron al aumento de la gestión internacional de sus ENSUBES cabe mencionar, por un lado, el regreso de la democracia

---

<sup>d</sup> Zubezú, Graciela, op. cit. p. 20.

<sup>e</sup> Perotti, Javier. *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*. Mendoza: Universidad de San Andrés, 2009. p. 36.



en la década de los años ochenta y, por el otro lado, el proceso de apertura de la economía en los años noventa.<sup>f</sup>

Si bien podemos afirmar que las acciones externas de los ENSUBES han trascendido los distintos tipos de sistemas políticos, sean estos federales o unitarios, incluso democráticos o autoritarios; es por cierto notable que ha sido en los países que cuentan con un sistema político de tipo federal donde las acciones externas de los ENSUBES han sido más fructíferas. Es oportuno aclarar, sin embargo, que la realidad de los distintos Estados que conforman el escenario internacional contemporáneo es sumamente compleja y que en muchos casos nos encontramos con formas de organización del Estado y/o de Gobierno que no pueden ser fácilmente clasificados dentro de las estructuras mencionadas (unitario/federal). Tal es el caso, por ejemplo, del Reino de España. El título VIII de su constitución establece que el Estado está organizado en municipios, provincias y comunidades autónomas, reconociéndoles la autonomía necesaria para la gestión de sus intereses propios. Pero su singularidad consiste en que su texto fundamental no realiza una definición del modelo territorial adoptado; aún más, no se refiere en ningún artículo a la adopción de alguno de los modelos tradicionales de distribución territorial descentralizada (federalismo o regionalismo) sino que opta por no expedirse acerca de la forma de organización estatal adoptada.<sup>g</sup> No obstante lo cual, -siguiendo aquí a López Guerra<sup>h</sup>- si

---

<sup>f</sup> Tussie, Diana. *Integración & comercio*. "La política comercial en un contexto de federalismo: notas para el estudio del caso argentino". ISSN 1026-0463 N°. 21, 2004. pp. 69-84. Disponible en [http://www.iadb.org/intal/aplicaciones/uploads/publicaciones/e\\_INTAL\\_IYC\\_21\\_2004\\_Tussie.pdf](http://www.iadb.org/intal/aplicaciones/uploads/publicaciones/e_INTAL_IYC_21_2004_Tussie.pdf). Última consulta 18/02/2011.

<sup>g</sup> Gasol Varela, Claudia (Coordinadora Académica), Iglesias Eduardo (Dirección del Proyecto). *El rol de los gobiernos subnacionales en los procesos de integración regional*. "Taller de trabajo internacional realizado en Buenos Aires, 19 y 20 de noviembre de 2008". Buenos Aires: Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales (CARI), 2010.

<sup>h</sup> Luis López Guerra, Eduardo Espín, Joaquín García Morillo, Pablo Pérez Tremps y Miguel Satrústegui, *Derecho*

hubiera que intentar concretar el tipo de autonomía territorial del Estado español podría inferirse que se trata de lo que se ha dado en denominar el “Estado de las Autonomías”, esto es, un Estado descentralizado que se aproxima en su estructura a los estados federales. Este ejemplo español nos indica la complejidad que implica el estudio y clasificación de las distintas organizaciones estatales. Ahora bien, es también dable indicar -siguiendo a Marcelo Salviolo- que, en términos generales, puede afirmarse que los sistemas federales han posibilitado una actividad más intensa de sus unidades constitutivas en la gestión de sus acciones exteriores.<sup>i</sup> En este sentido, la Constitución de la República Argentina -sancionada en el año 1853 y actualmente vigente con todas sus reformas<sup>j</sup>- reza en su Artículo 1ro. que ha adoptado la “forma de gobierno” representativa republicana federal. Sin embargo, en este aspecto nos remitiremos a Bidart Campos quien refiere que el federalismo es una “forma de estado”, no de gobierno.<sup>k</sup> En consecuencia, podemos afirmar que en cuando a su “forma de estado”, la República adoptó el sistema federal y está compuesta por entidades políticas autónomas. Actualmente, existen 24 de ellas -23 provincias más la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (P23+C1)- aunque en un principio fueron 14 las provincias fundantes. Estas provincias se reservaron todo poder no

---

*constitucional*, volumen II. "Los poderes del Estado. La organización territorial del Estado". Valencia: Tirant Lo Blanch, 2007. p. 299. Citado en “El rol de los gobiernos subnacionales en los procesos de integración regional.” Taller de trabajo internacional realizado en Buenos Aires, 19 y 20 de noviembre de 2008. Buenos Aires: Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales (CARI), 2008.

<sup>i</sup> Salviolo, Marcelo. *El Caso Argentino a la Luz de las Experiencias Internacionales. Estudio Comparativo con otros Estados Federales o de Estilo Federal*. Buenos Aires: PUNUD-CARI, 2008.

<sup>j</sup> Para más detalle sobre la CN y modificaciones ver capítulo I del presente trabajo,

<sup>k</sup> Sobre formas de estado y de gobierno ver: Bidart Campos, Germán J. *Compendio de Derecho Constitucional*. Buenos Aires: Ediar, 2004. p 42: “El *federalismo* es una *forma de estado*, y no de gobierno. La *república* es una *forma de gobierno*. La *democracia*, que no viene definida en la letra de la constitución, pero que integra su contenido, es una *forma de estado*.”

delegado expresamente al gobierno federal (artículos 121 y 123 de la CN).<sup>1</sup> Esta centralización de facultades y competencias en el gobierno federal que contenía las disposiciones de la CN de 1853 respondía a los deseos de superación, por parte de las provincias preexistentes al gobierno federal, del estado de anarquía que había caracterizado los 30 años precedentes. Según advierte el constitucionalista Dr. Alfredo Ricardo Dalla Vía “Las tensiones centralistas y anticeutralistas se encuentran en el juego de las mismas instituciones diseñadas por la Constitución, que establece el principio de la delegación de competencias originaria desde la periferia hacia el centro (art. 121) pero que al mismo tiempo se preocupó por el fortalecimiento del Estado central a quien había que dotar de las mayores facultades que fuera posible, conforme lo aconsejaba Alberdi en las Bases para quien había que fortalecer al Ejecutivo y al gobierno central a través de las rentas, porque sin rentas no habría ni gobierno ni Nación.”<sup>m</sup>

Por otra parte, la reforma constitucional de 1994, inspirada en el constitucionalismo europeo y, particularmente, en la Constitución Española de 1978, reconoció los cambios acaecidos tanto a nivel local como internacional y efectuó un avance muy importante hacia una descentralización federal argentina. Sin embargo, aún después de dicha reforma la atribución de competencias en materia de política exterior sigue siendo exclusiva del gobierno federal. Ahora bien, es indudable que el fortalecimiento del federalismo que esta reforma ha efectuado puede observarse también en el surgimiento de una serie de mecanismos enmarcados en el art 124 que,

---

<sup>1</sup> Art. 121 CN: “Las provincias conservan todo el poder no delegado por esta Constitución, al Gobierno federal, y el que expresamente se hayan reservado por pactos especiales al tiempo de su incorporación”. Art. 123 CN: “Cada provincia dicta su propia Constitución, conforme a lo dispuesto en el artículo 5º asegurando la autonomía municipal y reglando su alcance y contenido en el orden institucional, político, administrativo, económico y financiero.”

<sup>m</sup> Dalla Vía, Alberto Ricardo. *Manual de derecho constitucional*. Buenos Aires: Lexis Nexis, 2004. p 658.

de alguna manera, coloca en el escenario de las relaciones internacionales a los ENSUBES argentinos y viene a formalizar en la letra de la constitución una actividad que las provincias venían realizando cada vez con mayor intensidad, a pesar de no haber tenido un marco jurídico adecuado. La vuelta de la democracia a la RA en el año 1983 de la mano del Presidente Raúl Alfonsín disparó el proceso de descentralización que derivaría no sólo en la mencionada reforma constitucional del 94 sino también en un proceso de reformas constitucionales provinciales dentro de la RA cuyo objetivo principal fue el de ampliar ese proceso de descentralización hacia sus estructuras internas. En este proceso de descentralización centrípeta, los ENSUBES argentinos lograrían, en mayor o menor medida:

(i) incrementar sus responsabilidades en áreas que anteriormente estaban bajo la órbita del gobierno nacional;

(ii) propiciar la utilización de recursos propios para encontrar solución a sus problemas; y

(iii) desarrollar de manera directa y autónoma una estrategia de vinculación internacional.<sup>n</sup>

La persecución de estos objetivos derivó en la celebración de acuerdos internacionales de distinta índole, tales como radicación de industrias, préstamos de organismos internacionales, etc. Todo ello despertó un gran debate entre los constitucionalistas argentinos respecto a la amplitud que dichas gestiones debían comprender y sobre la naturaleza jurídica de sus convenios.

---

<sup>n</sup> Perotti, Javier, op. cit. p. 3.

Este debate sobre la autonomía en la gestión internacional de los ENSUBES en la RA se hizo aún más intenso y complejo a partir de la reforma de la Constitución Nacional de 1994. Es en esta reforma donde la Constitución Nacional incorpora nuevos sujetos de derecho público en el ámbito constitucional argentino al consagrar, por una parte, la autonomía municipal<sup>o</sup> (art. 123); y, por otra (art. 129) al “gobierno autónomo” de la ciudad de Buenos Aires, con facultades propias de legislación y jurisdicción, señalándose que la ciudad tendrá un “jefe de gobierno” elegido directamente por el pueblo de la misma y el Congreso de la Nación debería convocar a elecciones de representantes para dictar el Estatuto Organizativo de sus instituciones.<sup>p</sup> Siguiendo a Dalla Vía, podemos afirmar que a partir de la reforma constitucional de 1994 ya no existen sólo dos órdenes o jerarquías de sujetos de derecho público (nación y provincias) sino cuatro órdenes de gobierno; estos son: el Estado federal, las provincias, la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (atr. 129) y los municipios (art. 123). A su vez, el art. 124 de la Constitución Nacional reformada reconoció a las provincias y a la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA) facultades para celebrar convenios internacionales, al tiempo que fijó limitaciones para resguardar los poderes

---

<sup>o</sup> La reforma constitucional argentina de 1994 consagró la autonomía municipal como un principio. La constitución histórica sólo establecía la división “vertical” de competencias entre el Estado federal y las provincias conforme surge del art. 121 (ex 104) y por el art. 5 estableció la obligación de cada provincia de dictar una Constitución que, entre otras cosas, asegurase su régimen municipal. Antes de la reforma constitucional fue determinante el fallo de la Corte Suprema de Justicia de la Nación en el caso “Ángela Rivademar v. Municipalidad de Rosario” que consagró la plena autonomía municipal. Ese hecho más la tendencia del derecho público provincial fueron determinantes para que la autonomía fuera uno de los mandatos que el legislador le diera a los convencionales constituyentes en el art. 3, ley 24.309, con el fin de “fortalecer el federalismo”. Ver Manual de Derecho Constitucional, Dalla Vía... op cit. págs. 668 y 669.

<sup>p</sup> Dalla Vía, Alberto Ricardo, op cit. p. 698.

delegados a la Nación.<sup>9</sup> Esto, a nuestro criterio, fortaleció el federalismo e imprimió las bases para una relación compleja pero positiva entre las provincias, la CABA y el gobierno federal.

Dadas las características y particularidades propias de la Constitución Nacional argentina, reformada en 1994, y de las diferentes constituciones de las unidades autónomas habilitadas para firmar convenios internacionales que la integran (P23+C1), la internacionalización llevada a cabo por sus ENSUBES no ha sido un proceso parejo y, por lo tanto, es posible identificar notables diferencias en los perfiles de gestión y en los diseños institucionales que contribuyan a una efectiva gestión internacional. A los rasgos particulares de cada provincia así como de la CABA, se suma la tarea de coordinación entre éstas y la Nación a través de sus diversas agencias. La dispersión de la información en los distintos niveles de gestión y la falta de mecanismos institucionales articulados, entre otros, plantean desafíos a ser encarados tanto por el sector público como por la sociedad civil en su creciente participación en la discusión de temas internacionales.

### **Recorte del Problema:**

“El estado de la cuestión” en la temática aquí planteada -de la gestión internaciones de los Entes Subestatales - nos presenta una diversidad de trabajos a nivel mundial riquísima tanto en el análisis general de la gestión internacional de ENSUBES como en las gestiones particulares de determinadas unidades políticas autónomas a nivel subestatal. En ellos encontramos el análisis de la gestión internacional, de la paradiplomacia, y de la descentralización relacionadas a

---

<sup>9</sup> Carbajales, Juan José y Gasol, Claudia. *Las Provincias Argentinas en el Escenario Internacional*. "La Gestión Internacional de las Provincias en el Marco del Sistema Federal Argentino y a la Luz de sus Propias Constitucionales Buenos Aires". Buenos Aires: PNUD-CARI, 2008. p 76.

ellas; pero en ningún tipo de trabajo, a nivel nacional e internacional, se encuentra centrada la investigación en la gestión internacional de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Es por ello que el presente versa, precisamente, sobre la gestión internacional de la CABA. En nuestro trabajo, cuando nos referimos a la “gestión internacional” de la CABA, hacemos referencia tanto a aquellas acciones de proyección exterior que establece la ciudad de manera interjurisdiccional con entidades nacionales, como aquellas que comprenden su inserción internacional vinculándose con ENSUBES de otros Estados, con ONG’s y con Organizaciones Internacionales. En consecuencia, nuestra investigación se concentrará en las actividades de proyección exterior e inserción internacional de la CABA relacionadas con su desarrollo económico.

Como hemos mencionado anteriormente, la reforma constitucional del año 1994 creó una Ciudad de Buenos Aires con autonomía legislativa, jurisdiccional y administrativa de características especiales. A nuestro criterio, si bien esta autonomía otorgada a la CABA es definitivamente distinta de la autonomía municipal y de la provincial se asemeja mucho más a esta última<sup>r</sup>. Sin embargo, el alcance de esta “autonomía plena” ha generado intenso debate entre los más destacados constitucionalistas, incluso en lo referente a la autonomía en la gestión internacional que la reforma de 1994 otorgó a la Ciudad. Adelantamos aquí que, a nuestro criterio, dicha reforma ha puesto en pie de igualdad a la CABA y a las provincias respecto de sus posibilidades en la gestión internacional.

---

<sup>r</sup> Opinión vertida por Antonio María Hernández (h.). Diario "La Nación". "La ciudad de Buenos Aires y su plena autonomía". Buenos Aires: 25/5/2007.

Por tanto, en el *Capítulo I* concentraremos nuestro análisis en la capacidad institucional de la CABA para gestionar de manera autónoma tanto en el plano interno como en el internacional. Entendemos aquí, entonces, que para poder desarrollar nuestras hipótesis es necesario primero comprender los alcances de su “autonomía plena”; esto es, la capacidad jurídico-institucional que la CABA tiene para gestionar de manera autónoma en términos generales, tanto en su plano interno como en el internacional. Por tanto, en esta primera instancia analizaremos la CN y el Estatuto Constitutivo de la CABA. Aquí, intentaremos responder las siguientes preguntas: ¿Cuál es el alcance de la autonomía de la CABA para llevar a cabo su gestión interna e internacional a partir de la reforma constitucional de 1994 y de la sanción de su Estatuto Constitutivo? ¿Qué limitaciones existen para llevar a cabo dicha gestión?

En el *Capítulo II* centralizaremos este estudio en la gestión internacional llevada a cabo por la CABA en los años 2008, 2009 y 2010 en aquellas actividades de proyección exterior e inserción internacional relacionadas con su desarrollo económico. Justamente, durante este período 2008-2010 se han logrado los mayores índices de exportaciones de bienes y servicios de la ciudad en la última década (ANEXO VIII y IX).<sup>s</sup> De esta manera, analizaremos los primeros

---

<sup>s</sup> Un dato complementario que debemos destacar es el referido a la performance de las exportaciones de la Ciudad durante nuestro período de estudio. Si bien la evolución o involución en el sector externo de la Ciudad es multicausal, y aunque no hemos cuantificado el impacto de las actividades de promoción de exportaciones efectuadas por el GCABA sobre dicho sector, es innegable que existe una influencia de ésta sobre el sector externo. En este sentido, como puede apreciarse en el ANEXO VIII, encontramos que la evolución de las exportaciones de bienes desde el año 1997 sufrió fluctuaciones disminuyendo progresivamente desde los 308 millones de dólares en este año hasta los 178 millones en el año 2002. A partir de 2003 comienza la recuperación de las mismas hasta alcanzar su tope máximo en el año 2008 con 404 millones de dólares, marcando un crecimiento interanual de aproximadamente un 20% (desde 326 mill en 2007). Luego se redujeron un 7% en 2009, en tanto que lograron mantenerse estables en 2010. En lo que respecta a las exportaciones de servicios, puede observarse en el ANEXO IX como éstas han mostrado una fuerte evolución progresiva desde el año 2002 al 2008; período éste en el que



tres años de gestión del primer gobierno del Ing. Macri (2008-2011) quien ha sido reelecto para un segundo mandato que lo llevará a extender su gestión en la ciudad hasta el año 2015.<sup>t</sup>

En esta segunda instancia plantearemos nuestro trabajo en torno a la pregunta ¿De qué manera el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires (GCABA) ha llevado adelante sus actividades de proyección exterior e inserción internacional relacionadas a su desarrollo económico? Para responder a esta pregunta guiaremos nuestra investigación mediante 3 criterios ordenadores:

- (i) áreas o entidades encargadas del accionar externo;
- (ii) prioridades y objetivos que las mismas han establecido;
- (iii) actividades de proyección exterior e inserción internacional desarrolladas;

Más aún, para terminar de comprender bien la manera en la cual la CABA ha llevado adelante su gestión internacional también analizaremos sus experiencias e iniciativas teniendo en cuenta los siguientes parámetros:<sup>u</sup>

---

crecieron un 337%, desde 993 mill de dólares en el año 2002 hasta los 4348 mill en 2008. Luego de una leve caída en 2009, volvieron a recuperar su empuje en 2010 hasta llegar al máximo del período mencionado con 4752 mill de dólares en servicios exportados. En consecuencia, ya sea se trate de bienes o servicios exportados por la Ciudad, la performance alcanzada en el período de estudio del presente trabajo registra los máximos niveles de exportación contabilizados desde el comienzo del alza del sector externo iniciado en el año 2002.

<sup>t</sup> Esta investigación se ha llevado a cabo durante el año 2011 y principios de 2012. El Jefe de Gobierno de la CABA al momento de esta investigación es el Ing. Mauricio Macri quien asumió la Jefatura el 10 de diciembre de 2007. Este mandato terminó el 10 de diciembre de 2011, pero el Ing. Macri ha sido reelecto para un nuevo período de 4 años que ha asumido desde el 10 de diciembre de 2011 y que culminará el 10 de diciembre de 2015, sin posibilidad de una nueva reelección.

<sup>u</sup> Los criterios y parámetros de análisis han sido extraídos de la obra de Perotti, Javier, op. cit. pp. 6-9.

*Organización:* Estructuras, instrumentos, procedimientos y mecanismos -públicos, privados o mixtos- que se han puesto funcionalmente en práctica para ejecutarlas, impulsarlas o canalizarlas.

*Intensidad:* Diversidad y cantidad de acciones que se han llevado a cabo.

*Trayectoria:* En cuanto al momento en que han iniciado dichas actividades, al seguimiento, permanencia, promoción, proyección y continuidad que las mismas han tenido a los largo del tiempo.

Las fuentes seleccionadas para llevar a cabo esta investigación son: Textos publicados por entes gubernamentales; archivo de la Jefatura de Gobierno de la CABA; archivo de la Legislatura de la CABA; sitios de internet de la CABA y de la Nación; libros, informes y documentos de trabajo del Comité de Provincias del Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales (CARI); documentos de trabajo referidos, entre otras cosas, a la programación y evaluación de viajes gubernamentales al exterior, discursos, correspondencia oficial, visitas de personalidades internacionales y actividades vinculadas al sector externo; entrevistas con funcionarios que trabajaron o trabajan en las áreas de gobierno de la CABA encargadas de llevar adelante la gestión internacional de la ciudad y diplomáticos argentinos. Cabe aclarar que de acuerdo a la evaluación hecha por el Institutional Review Board (IRB) de la Universidad de Georgetown en relación a la metodología que debíamos seguir en las entrevistas que efectuáramos para la presente investigación se determinó que dadas las características de los sujetos a ser entrevistados, quienes en su mayoría serían empleados de la administración pública de áreas en donde sus manifestaciones podían llegar a representar algún tipo de riesgo para

trabajo, sus identidades debían resguardarse. De este modo, no puede hacerse mención del nombre, apellido, área ni jerarquía de los sujetos entrevistados.

A continuación procederemos al planteo de las hipótesis de trabajo.

**Hipótesis:**

Hipótesis 1 (H1): La reforma de la CN operada en 1994 creó un ente político autónomo –CABA- distinto de los ENSUBES que históricamente componían su sistema federal –provincias y municipios- que, junto con su Estatuto Organizativo, permitió diseñar un marco jurídico institucional que la erige en un actor más del Federalismo argentino y en ese escenario le permite el desarrollo de una gestión internacional en diversos aspectos, entre los cuales podemos ubicar el económico.

Hipótesis 2 (H2): La estructura, los instrumentos, procedimientos y mecanismos de los que el GCABA dispuso durante los años 2008, 2009 y 2010 para llevar a cabo su gestión internacional vinculada a su desarrollo económico no se ajustan a los criterios de efectividad y eficiencia por encontrarse dispersa en 4 áreas de gestión y con falta de coordinación (**organización**).

Hipótesis derivada 2.1 (HD2.1) El Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, durante el período estudiado (2008-2010) ha efectuado una gestión internacional vinculada al desarrollo económico diversa y cuantiosa (**intensidad**).

Hipótesis derivada 2.2 (HD2.2) La trayectoria asociada a las actividades de proyección exterior e inserción internacional relacionadas al desarrollo económico desde el año 2008 a 2010 muestran que éstas no han tenido una total coherencia de seguimiento, permanencia y continuidad a lo largo de dicha gestión (**trayectoria**).

## **CAPITULO I**

### **Capacidad jurídico-institucional de la CABA**

---

---

#### Hipótesis 1 (H1)

La reforma de la CN operada en 1994 creó un ente político autónomo –CABA- distinto de los ENSUBES que históricamente componían su sistema federal –provincias y municipios- que, junto con su Estatuto Organizativo, permitió diseñar un marco jurídico institucional que la erige en un actor más del federalismo argentino y en ese escenario le permite el desarrollo de una gestión internacional en diversos aspectos, entre los cuales podemos ubicar el económico.

---

Como se ha expresado anteriormente, el objeto principal de este trabajo es el de estudiar la "Gestión Internacional de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires vinculada al Desarrollo Económico". Para ello, es indispensable primero comprender la capacidad jurídico-institucional que la CABA posee para gestionar de manera autónoma en términos generales, comprendiendo tanto a su plano interno como internacional. Esto nos brindará los fundamentos necesarios para desarrollar su autonomía en la gestión internacional vinculada al desarrollo económico en el siguiente capítulo (II).

Por lo tanto, buscaremos responder a la pregunta: ¿Cuál es el alcance de la autonomía de la CABA para llevar a cabo su gestión interna e internacional de acuerdo a la CN y a su Estatuto Constitutivo?

---

La Constitución de la República Argentina fue sancionada por el Congreso General Constituyente el 1ro de Mayo de 1853. Fue luego reformada y concordada por la Convención Nacional “Ad Hoc”, el 25 de Septiembre de 1860 y con las reformas de las Convenciones de 1866, 1898, 1949<sup>v</sup>, 1957 y 1994. Como hemos mencionado en la introducción de este trabajo, siguiendo el concepto de “forma de estado” de Bidart Campos, la Argentina ha adoptado la forma de estado federal<sup>w</sup>. Esta forma federal fue tomada de la Constitución de los Estados Unidos de América de 1787. En la Argentina, este estado federal implica el reconocimiento de que la República está compuesta por entidades políticas autónomas. Actualmente, existen 24 de estas entidades que conforman el armado federal de la RA, 23 provincias más la Ciudad Autónoma de Buenos Aires (P23+C1). Pero fueron 14 las provincias que existían antes de la conformación del propio Estado federal: Santa Fe, Entre Ríos, Corrientes, Tucumán, Salta, Jujuy, Santiago del Estero, Catamarca, Córdoba, La Rioja, San Juan, San Luis, Mendoza y Buenos Aires. Luego de más de 4 décadas de cruentas luchas, trece de esas provincias (todas menos la Provincia de Buenos Aires) firmaron el pacto de unión –San Nicolás- que sirvió como

---

<sup>v</sup> La reforma realizada a la Constitución argentina en ese año, durante el primer gobierno de Juan Domingo Perón (1946-1952). Mediante dicha reforma la Argentina incorporó a su Constitución los llamados derechos de segunda generación que caracterizan al constitucionalismo social y estableció la igualdad jurídica del hombre y la mujer, amplió el ámbito de la justicia militar y permitió la reelección indefinida del Presidente y del Vicepresidente de la Nación, entre otras reformas. La Constitución de 1949 fue derogada luego del golpe de estado del 16 de septiembre de 1955, por una proclama del gobernante militar de facto. El presidente provisional general Eduardo Lonardi mantuvo la Constitución sin cambios. Poco después se produce el golpe que llevaría al gobierno de facto del general Pedro Eugenio Aramburu que, el 27 de abril de 1956 dictó una proclama declarando nula la reforma constitucional de 1949, e imponiendo la Constitución de 1853 con las reformas de 1860, 1866 y 1898. Sin embargo, en 1957, el gobierno militar denominado “Revolución Libertadora” incorporó a la Constitución Nacional las reformas de la derogada constitución de 1949 en un nuevo artículo “14 bis” referido a los “derechos del trabajo” o “derechos sociales”.

<sup>w</sup> Sobre formas de estado y de gobierno ver: Birdart Campos, Germán J. *Compendio de Derecho Constitucional...* *op. cit.* p 42.

precedente de la Constitución federal de 1853<sup>x</sup> –en este sentido, siguiendo el pensamiento de Alfred Stepan, el caso de la República Argentina cabe dentro de las federaciones que nacieron de un “pacto para unirse”<sup>y</sup>- Estas provincias se reservaron todas las atribuciones que no hubieran delegado expresamente al gobierno federal. Dentro del devenir histórico del federalismo argentino ha habido siempre una tensión entre la centralización y la descentralización aunque con cierto predominio de la primera por sobre la segunda.<sup>z</sup> A continuación, veremos cómo la reforma constitucional de 1994 efectuó un avance muy importante hacia la descentralización federal argentina.

Como hemos anticipado, el objeto de este primer capítulo es el de analizar la capacidad institucional de la CABA para gestionar de manera autónoma tanto en su plano interno como internacional. Entonces, será primero necesario comprender la autonomía que la CABA dispone para su gestión interna, dentro de su jurisdicción territorial, para luego centrarnos en la autonomía de su gestión internacional.

---

<sup>x</sup> La provincia de Buenos Aires se incorporará a la entonces denominada “Confederación Argentina” con la firma del Pacto de San José de Flores firmado en noviembre de 1859, en donde se establecía que Buenos Aires se declaraba parte integrante de la Confederación Argentina y que verificaría su incorporación con la aceptación y jura solemne de la Constitución Argentina.

<sup>y</sup> Alfred, Stepan. *Arguing Comparative Politics*. “Para una Nova Análise Comparativa do Federalismo e da Democracia: Federações que Restringen ou Ampliam o Poder do Demos”. New York: Oxford Univ Press, 1998. p. 1.

<sup>z</sup> Carbajales, Juan José y Gasol, Claudia. *Las Provincias Argentina...op. cit* p. 48.

### **Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA): Su autonomía en la gestión interna**

En este apartado analizaremos la gobernabilidad que la CABA posee en la gestión de gobierno “puertas adentro” -en su jurisdicción territorial-. Este análisis nos llevará a concluir que si bien la reforma constitucional argentina de 1994 dotó a la CABA de una autonomía plena, ésta ha sido limitada por la Ley 24.588. Entendemos que estos límites a la autonomía de su gestión – emanados de dicha ley- han excedido el mandato constitucional establecido por el artículo 129 de la CN y que, por tanto, el marco jurídico-institucional actual de la ciudad condiciona su gobernabilidad por impedirle el ejercicio pleno de su autonomía.

---

En 1880 la ciudad de Buenos Aires fue declarada capital de la República Argentina por la Ley Nacional 1029.<sup>aa</sup> En el mes de noviembre de ese mismo año la provincia de Buenos Aires cede el territorio del municipio a la ciudad declarada Capital. Luego, en el año 1882, se sancionó la Ley Nacional 1260 mediante la cual se creó la figura del Intendente y el Concejo Deliberante de la ciudad. El Intendente no era elegido por el voto popular directo sino que era nombrado por el Presidente de la Nación con acuerdo del Senado; por el contrario, el Concejo Deliberante sí era elegido por el voto de los ciudadanos. La reforma constitucional del año 1994 creó una Ciudad de Buenos Aires con autonomía legislativa, jurisdiccional y administrativa de características especiales. Así se plasmó en el Art. 129 de la Constitución Nacional -incorporado

---

<sup>aa</sup> La Ley 1029, sancionada el 20 de setiembre y promulgada el 21 del mismo mes de 1880, establece en su art. 1ro: “Declárese Capital de la República al municipio de la ciudad de Buenos Aires bajo sus límites actuales.” Dispone sobre el destino de los establecimientos y edificios públicos, sobre los que seguirían perteneciendo a la provincia de Buenos Aires, como su Banco, el Hipotecario, el Monte de Piedad y sus ferrocarriles y se prevé sobre la deuda exterior de la provincia. El 27 de noviembre la Legislatura de Buenos Aires cede el territorio del municipio a la ciudad declarada Capital, y en 1884 la ley 1585 federaliza el municipio de Belgrano y parte del de San José de Flores “a objetos de ensanchar la Capital”. Cita extraída del libro *Historia de los Argentinos*, de Carlos Alberto Floria y César A. García Belsunce. Editorial Larousse, 2001. p. 124.



en la reforma constitucional como parte del Núcleo de Coincidencias Básicas- que versa sobre la Autonomía de la ciudad de Buenos Aires, la Ley de Garantías y el Estatuto Organizativo. A continuación se transcribe el artículo tal cual fue sancionado e incorporado a la CN:

Art. 129. CN: *“La ciudad de Buenos Aires tendrá un régimen de gobierno autónomo, con facultades propias de legislación y jurisdicción, y su jefe de gobierno será elegido directamente por el pueblo de la ciudad.”*

*“Una ley garantizará los intereses del Estado nacional, mientras la ciudad de Buenos Aires sea Capital de la Nación.”*

*“En el marco de lo dispuesto en este artículo, el Congreso de la Nación convocará a los habitantes de la ciudad de Buenos Aires para que mediante los representantes que elija a ese efecto, dicten el Estatuto Organizativo de sus instituciones”.*

El texto del Art. 129 fue sancionado por la Convención Nacional Constituyente reunida en la Provincia de Santa Fé el día 1ro de agosto de 1994 - fue la 21ª reunión, en donde se celebró la 3ª sesión ordinaria. Allí continuó la consideración el dictamen de la Comisión de Coincidencias Básicas sobre los proyectos referidos a los puntos A, B, C, D, E, F, G, H, I, J, K, L y LL del artículo 2º de la ley 24.309 (Orden del Día No 6). La discusión del denominado “Núcleo de Coincidencias Básicas” se abrió a la mañana y terminó a la noche del mismo día. La aprobación de los textos tratados por 177 votos por la afirmativa, 27 por la negativa y 3 abstenciones. El punto “F” del debate versaba sobre “La elección directa del intendente y la reforma de la Ciudad de Buenos Aires”<sup>bb</sup>.

---

<sup>bb</sup> Actas de la Convención Nacional Constituyente de 1994. p. 2555 y p. 2780. Versión taquigráfica. Disponible en <http://www1.hcdn.gov.ar/dependencias/dip/Debate-constituyente.htm>. Consultado por última vez el 17/03/2012.

Los más destacados convencionales constituyentes que se expresaron a favor de la autonomía plena de la Ciudad de Buenos Aires son contundentes. Entre ellos, encontramos al señor Convencional Ortíz Pellegrini quien señala que existen “*distintos grados de Autonomía, que van desde reducidos niveles de " semiplena autonomía" o " autonomía restringida" - limitados a lo político, administrativo o financiero-, hasta la más amplia recepción del principio que se traduce a la Autonomía institucional o capacidad de derecho de la propia organización, es decir la " plena autonomía". A esta última se refiere la norma del art. 110 bis. La ciudad de Buenos Aires podrá tener su estatuto definitivo, el cual habrá de permitirle todos los atributos necesarios para el funcionamiento de una Ciudad-Estado.*”<sup>cc</sup> Del mismo modo, se expresó el ex presidente de la RA, Dr. Raúl Alfonsín: “*Teniendo en cuenta las especiales circunstancias históricas que se dieron en relación a la "cuestión de la capital federal", la ciudad de Buenos Aires no será una provincia en sentido estricto ni tampoco un municipio, sino una ciudad-estado autónoma, asiento del gobierno federal.*”<sup>dd</sup>

Aún más, así se pronunció quien fuera el primer Jefe de Gobierno de la CABA elegido directamente por el voto del pueblo de la ciudad: señor convencional Dr. Fernando de la Rúa<sup>ee</sup>: “*la dimensión, importancia y riqueza de la ciudad de Buenos Aires, la excluyen, por una parte, del concepto clásico de municipio, y las características exclusivamente urbanas que presenta,*

---

<sup>cc</sup> Ídem p. 2780.

<sup>dd</sup> Actas de la Convención Nacional Constituyente de 1994. Debate del dictamen de la comisión de redacción de los despachos generales en mayoría y en minoría originados en la comisión de coincidencias básicas. Orden del día nro 6. Sesión 3ra., reunión 21<sup>a</sup>. Disponible en <http://www1.hcdn.gov.ar/dependencias/dip/Debate-constituyente.htm#Art.124>. Consultado por última vez en mayo de 2012.

<sup>ee</sup> El Dr. Fernando de la Rúa fue el primer Jefe de Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Elegido por el voto directo del pueblo de la Ciudad asumió sus funciones el 7 de agosto del año 1996. Renunció a su cargo el 10 de diciembre de 1999 para asumir la presidencia de la Nación. Lo sucedió su Vicejefe de Gobierno, Dr. Enrique Olivera.

por la otra, la diferencian, desde una perspectiva fáctica, del concepto tradicional de "provincia", y hacen de ella una verdadera "ciudad-estado", que merece un tratamiento especial en el texto constitucional.”<sup>ff</sup> Él expresó que procuraba “examinar la temática derivada del reconocimiento a la ciudad de Buenos Aires de un status jurídico especial, equivalente al que, desde la sanción de la Constitución de 1853, ostentan las Provincias Argentinas”.<sup>gg</sup> Más adelante, en su exposición se lee “la autonomía reconocida a Buenos Aires significa asignar a la “ciudad-estado” facultades de auto-gestión (poder de gobernarse libremente dentro de su estatuto), y de auto-organización (derecho a dotarse a sí misma de un estatuto a su elección)”. Y luego de analizar las disposiciones modificadas por la Convención que contribuyen a equiparar a la ciudad de Buenos Aires con los restantes Estados que integran la Federación señala “simplemente nos hemos permitido enunciar algunas (disposiciones) a fin de alertar al intérprete de mañana que no podrá encontrar todas las respuestas a las posibles situaciones que puedan presentarse en la interpretación aislada de las disposiciones reformadas por esta Convención, sino que debe buscarlas a través de un análisis integral y sistemático del texto constitucional, sobre la base de la forma federal de estado adoptada por la Ley Fundamental, en la que cada una de las unidades políticas que integran el todo soberano, se encuentran en igualdad de condiciones con todas las demás. Esta igualdad, que constituye la base del sistema, es la que nos permite concluir que la autonomía de la ciudad de Buenos Aires se encuentra sujeta a los mismos condicionamientos a los que se ven sometidas las autonomías provinciales

---

<sup>ff</sup> Actas de la Convención Nacional Constituyente de 1994, op. cit. pp. 2752 y ss. .

<sup>gg</sup> Ídem pp. 2755 y ss.

*pero que, en igual medida, la primera tiene la misma extensión que la reconocida a la segunda.”<sup>hh</sup>*

Así pues, vemos cual fue el “espíritu” de la Convención Constituyente durante el tratamiento del Art. 129. Gracias a la incorporación de este artículo en la última reforma de la CN, la Ciudad pudo contar con un gobierno autónomo de elección directa, y con su propia Constitución -Estatuto Constitutivo- sancionada en el año 1996. Desde entonces, la ciudad pasó de ser un Municipio a ser una Ciudad Autónoma. Además, al frente del Poder Ejecutivo, la figura del Intendente fue reemplazada por la del Jefe de Gobierno -quien ahora es elegido por el voto directo de sus ciudadanos, su duración en el cargo es de cuatro años con la posibilidad de reelección consecutiva por un solo período-; y el Concejo Deliberante fue reemplazado por la Legislatura de la CABA. Antes de dicha reforma constitucional, resultaba evidente que la falta de autonomía de la CABA generaba una situación atípica en un modelo federal pues sus habitantes no podían elegir a su propio Intendente/Jefe de Gobierno, éste era nombrado directamente por el Presidente de la Nación. Ellos sumado a que tampoco podrían darse sus propias leyes, juzgarse por sus propios jueces ni administrar autónomamente sus recursos. Por este motivo, entendemos que los constituyentes de 1994 contribuyeron al fortalecimiento del sistema federal argentino. En este sentido, al observar la historia argentina encontramos la preexistencia de la Ciudad de Buenos Aires concomitante con algunas de las actuales provincias; integrando desde sus orígenes el desarrollo institucional argentino que convergiría en un esquema federal. Así, podemos identificar cuatro fechas trascendentales en la historia de la CABA que han signado su pasado y presente: Su primera fundación en marzo de 1536, por Don

---

<sup>hh</sup> *Ibíd.* pp. 2760 y ss.

Pedro de Mendoza; la segunda fundación ocurrida en la actual Plaza de Mayo el 11 de junio de 1580 y producida por el conquistador español Juan de Garay; su federalización en 1880, luego del levantamiento de Carlos Tejedor y los combates de Barracas, Puente Alsina y Los Corrales; y su autonomía en 1994, dispuesta por la reforma constitucional ya citada.<sup>ii</sup>

Si bien esta autonomía otorgada a la CABA es definitivamente distinta de la autonomía municipal y de la provincial se asemeja mucho más a esta última.<sup>jj</sup> Cabe traer a consideración las numerosas normas constitucionales que, actualmente, brindan a la Ciudad condiciones similares a las de las provincias. Los artículos 45 y 54 de la CN establecen la representación de la CABA en la Cámara de Diputados y de Senadores de la Nación respectivamente. Los artículos 75 inciso 31 y 99 inciso 20 posibilitan la intervención federal de la Nación hacia las provincias y la CABA. El artículo 75 inciso 2 incluye a la Ciudad dentro del reparto de la coparticipación. El artículo 124 faculta a la ciudad y a las provincias a celebrar convenios internacionales.

En el mismo art. 129 de la CN citado anteriormente, también se establece que “Una ley garantizará los intereses del Estado nacional, mientras la ciudad de Buenos Aires sea Capital de la Nación”. La Ley que se sancionó a tal efecto es la número 24.588 (de garantías del Estado Nacional, también conocida como “Ley Cafiero”). A continuación, demostraremos que dicha ley restringió profundamente la autonomía plena de la CABA. Sancionada en el año 1995, la Ley 24.588 establece en su artículo 2º que las facultades "conservadas" o "residuales" correspondían al gobierno federal y no a la ciudad autónoma. En el artículo 7º de su texto original, esta ley

---

<sup>ii</sup> Opinión vertida por Antonio María Hernández (h.) “La ciudad de Buenos Aires y... op. cit.

<sup>jj</sup> Ídem.

establece que la "La Policía Federal Argentina continuará cumpliendo funciones de policía de seguridad y auxiliar de la Justicia en el ámbito de la ciudad de Buenos Aires, dependiendo orgánica y funcionalmente del Poder Ejecutivo nacional" (luego explicaremos la reforma que se ha efectuado a este artículo). Por otra parte, el artículo 8° de la misma ley reza: "La justicia nacional ordinaria de la ciudad de Buenos Aires mantendrá su actual jurisdicción y competencia continuando a cargo del Poder Judicial de la Nación. La ciudad de Buenos Aires tendrá facultades propias de jurisdicción en materia de vecindad, contravencional y de faltas, contencioso-administrativa y tributaria locales". Y en el artículo 10° expresa: "El Registro de la Propiedad Inmueble y la Inspección General de Justicia continuarán en jurisdicción del Estado nacional". Si bien la Ley 24.588 fue dictada para garantizar los intereses del Estado nacional en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires por conservar la misma la condición de Capital de la Nación, tal como lo establece el artículo 129 párrafo 2° de la CN. A nuestro criterio, dicha norma se ha apartado de la letra constitucional por exceder las atribuciones que le ha otorgado la misma en cuanto a los intereses en juego. Como ya hemos mencionado, esos excesos que aquí atribuimos a la "Ley Cafiero" han limitado el desarrollo de su autonomía plena. A continuación, identificaremos dichos "excesos" y explicaremos las causas por las cuales, a nuestro criterio, impiden el desarrollo pleno de la autonomía de la Ciudad Capital.

En síntesis, la Ley 24.588, en su texto original, evita el traspaso a la órbita de la Ciudad de:

- a) La justicia nacional ordinaria;
- b) la policía federal que actúa exclusivamente en el ámbito de la Ciudad;

c) el registro de la propiedad inmueble; y de

d) la Inspección General de Justicia

Por otra parte, podemos observar que los poderes legislativo y ejecutivo de la CABA se encuentran formalmente constituidos en toda su plenitud, ambos integrados por representantes elegido por el voto directo de los ciudadanos de la CABA, que aprueban y ejecutan el presupuesto integrado por fondos locales y nacionales (en cuanto a la coparticipación) y que toman sus decisiones en forma independiente del Gobierno Federal.

Dado el debate en el Congreso de la Nación del proyecto que luego se convertiría en Ley 24.588, el Diputado y reconocido jurista Dr. Antonio M. Hernández, expresando la voz de muchos de sus colegas, sostuvo la inconstitucionalidad de los artículos 2, 7, 8 y 10 del mencionado proyecto. Quizá, el Dr. Fernando de la Rúa presentía algún tipo de abuso por parte del gobierno federal cuando llegara el momento de dictar dicha ley pues así lo expresó en la sesión (nacional) constituyente que trató este tema: *“La ley a dictarse dentro del plazo de doscientos setenta (270) días a contar desde la entrada en vigencia de la Constitución no podrá limitar la autonomía de la ciudad ni modificar, en consecuencia, el reparto de competencias establecido por el propio texto constitucional. Los conceptos centrales de autonomía, jurisdicción y legislación son imperativos, y las limitaciones que establezca la ley especial serán acotadas, necesariamente, a aquéllas que importen exclusividad o cooperación a favor de determinadas funciones federales. Esta relación es, en principio, semejante a la que existe entre los estados provinciales y la Nación, pero sus particularidades resultan de la calidad de Capital*

*de la República que la ciudad de Buenos Aires conserva.”*<sup>kk</sup> Asimismo, la Convención Estatuyente de la Ciudad de Buenos Aires, que sancionó la Estatuto Constitutivo (Constitución) de la Ciudad autónoma, expresó, en 1996, que los únicos límites de la Asamblea eran los del artículo 129 de la CN, que se rechazaban por inconstitucionales las limitaciones efectuadas por la ley 24.588 y que se solicitaba al Congreso la urgente modificación de la ley mencionada para garantizar la plena autonomía.

No obstante todo lo cual, la CABA ha hecho algunos avances en el reclamo de su autonomía. Ejemplo de ello son los convenios suscriptos entre el gobierno federal y la Ciudad Autónoma a los fines de la “transferencia progresiva de competencias penales de la justicia nacional al Poder Judicial de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires”, con fechas 7 de diciembre de 2000 y 1ro de junio de 2004, suscriptos por los presidentes De la Rúa y Kirchner respectivamente y el Jefe de Gobierno A. Ibarra (en ambos casos), para el juzgamiento de delitos con penas menores. Estos convenios de transferencia gradual de competencias penales fueron aprobados por la Legislatura de la Ciudad y el Congreso de la Nación en Julio de 2003 y Febrero de 2008, momento en que cobraron efectiva vigencia. En el primero de estos convenios se declaró que **“resulta claro que el desiderátum de la norma constitucional es concluir en una autonomía jurisdiccional plena, en los mismos términos de que gozan las provincias”**, quedando de manera manifiesta la interpretación de la presidencia de la nación respecto al alcance de la autonomía conferida a la ciudad. El Congreso de la Nación avanzó un paso más en el reconocimiento de la autonomía de la CABA, al aprobar el proyecto autoría de los senadores Daniel Filmus y Miguel Ángel Pichetto (expediente Nro 2886/09), mediante el cual se transfiere

---

<sup>kk</sup> Actas de la Convención Nacional Constituyente de 1994, op. cit. p. 2756.



la competencia de varios delitos penales que estaban a cargo de la Justicia Nacional. Este proyecto fue sancionado Ley 26702 el 7 de septiembre de 2011 y fue promulgado por el Poder Ejecutivo de la Nación con fecha 5 de octubre de 2011.<sup>ll</sup> Esta ley establece, en su artículo 6, que la transferencia de competencias establecida en dicha ley sea realizada con la correspondiente reasignación de los recursos financieros.

Más allá del avance que se ha podido obtener por estos medios, el tiempo transcurrido no sólo evidencia una lentitud en el proceso de transferencia de competencias judiciales, sino también la inconveniencia de esta alternativa. Por este motivo, consideramos positivamente el avance en la aletargada materialización de la autonomía de la CABA que se produjo en agosto de 2007, cuando el Congreso de la Nación –primero su cámara de Diputados y luego la de Senadores- aprobó el expediente número 82/07 que propiciaba la modificación del artículo 7º de la controvertida Ley 24.588, el cual limitaba la autonomía de la ciudad y le impedía crear un cuerpo de policía propio. La ley que modifica ese artículo fue aprobada por unanimidad en ambas cámaras y sancionada por el Poder Ejecutivo de la Nación el día 22 de agosto de 2007 – Ley 26.288.<sup>mmm</sup> De esta manera se ha permitido al gobierno de la ciudad de -Buenos Aires a crear una fuerza de seguridad propia. Hasta octubre de 2011, la CABA ha puesto en sus calles a 2300 efectivos de la “Policía Metropolitana” desplegados barrios de Villa Urquiza, Villa Pueyrredón, Coghlan, Saavedra (comuna 12); Villa Ortúzar, Chacarita, Villa Crespo, Paternal, Agronomía y Parque Chas (comuna 15); La Boca, Barracas, Parque Patricios y Pompeya (comuna 4).

---

<sup>ll</sup> Ver expediente completo (información general, trámite legislativo, texto original y texto definitivo) en [http://www.senado.gov.ar/web/proyectos/verExpe.php?origen=S&tipo=PL&numexp=2886/09&nro\\_comision=&tConsulta=1](http://www.senado.gov.ar/web/proyectos/verExpe.php?origen=S&tipo=PL&numexp=2886/09&nro_comision=&tConsulta=1). Consultado por última vez el 17/03/12.

<sup>mmm</sup> Ver expediente completo (información general, trámite legislativo, texto original y texto definitivo) en [http://www.senado.gov.ar/web/proyectos/verExpe.php?origen=CD&tipo=PL&numexp=82/07&nro\\_comision=&tConsulta=1](http://www.senado.gov.ar/web/proyectos/verExpe.php?origen=CD&tipo=PL&numexp=82/07&nro_comision=&tConsulta=1). Consultado por última vez el 17/03/12.

La polémica en torno a dicha Ley reformadora está centrada en que el Gobierno Federal sostiene que la Ciudad debe tener atribuciones en materia de seguridad en aquellas competencias que “sean no federales”, por tanto la transferencia se otorga sin los recursos correspondientes. Varias voces se levantaron en contra de esta decisión de no otorgar las partidas presupuestarias destinadas a dicha actividad, entre ellas la del Diputado Federico Pinedo, quien admitió que el proyecto es “un avance cualitativo en la legislación argentina y en la calidad institucional” aunque ratificó la postura “para que se traspasen además los recursos” correspondientes para el cumplimiento de dicho cometido. En ese mismo sentido se manifestó la Diputada nacional Silvana Giúdice quien destacó la importancia de la modificación a la “Ley “Cafiero” que se debatía, pero consideró que la transferencia de competencias “debería ser con los recursos”, a la vez que planteó la importancia de defender las autonomías locales.<sup>mn</sup> En el mismo sentido, numerosos constitucionalistas<sup>oo</sup> afirmaron que en el artículo 75, inciso 2, de la CN queda expresamente aclarado que “no habrá transferencia de competencias, servicios o funciones sin la respectiva reasignación de los recursos...”. Sumado a todo lo expresado, en la actualidad (junio de 2012) el debate se ha renovado con motivo de la transferencia de la red de subtes desde la jurisdicción nacional a la de la ciudad, sin haber llegado aún a una solución definitiva al respecto.

Por lo dicho, ha quedado demostrado que el mandato constitucional del artículo 129 de la CN que establece un régimen autónomo con facultades propias de legislación y jurisdicción para la CABA ha sido limitado por la reglamentación de las prerrogativas constitucionales efectuada a

---

<sup>mn</sup> Ver artículo en diario Página 12: <http://www.pagina12.com.ar/diario/ultimas/20-89439-2007-08-09.html>. Consultado por última vez el 15/03/12.

<sup>oo</sup> Diario “La Nación” de la República Argentina. “Analiza Macri ir a la Corte por la policía”. Buenos Aires: 12/11/2007.

través de la Ley 24.588. Estos límites emanados de dicha ley han excedido el mandato constitucional establecido por el artículo citado. En los hechos, esto se corrobora con la Ley 26.288 que ha modificado el artículo 7° de la Ley 24.588 -permitiendo a la ciudad la conformación de su propia policía- y por las transferencias de competencias penales desde el gobierno federal hacia la ciudad autónoma. A nuestro criterio, es necesaria una profundización en la reforma de la Ley 24.588 en los artículos que contrarían al espíritu de la norma fundamental propiciando la realización de una Ciudad con autonomía plena. Sin embargo, los problemas a resolver no terminan con la modificación de la Ley Cafiero sino que deben estar acompañados de los correspondientes instrumentos jurídicos (convenios Nación-Ciudad) y determinaciones políticas que permitan el traspaso de poderes e instituciones con sus correspondientes partidas presupuestarias<sup>pp</sup> (teniendo presente lo establecido en el artículo 75, inciso 2 de la CN). Así también lo han entendido los/as candidatos/as a Diputado/a Nacional por ante el pueblo de la Ciudad de Buenos Aires -en las elecciones del 23 de Octubre de 2011- de diversas fuerzas políticas; quienes invocando el artículo 6° de la Constitución de la Ciudad de Buenos Aires (Estatuto Constitutivo), en el que se ha consagrado que “Las autoridades constituidas tienen mandato expreso, permanente e irrenunciable del Pueblo de la Ciudad, para que en su nombre y representación agoten en derecho las instancias políticas y judiciales para preservar la autonomía y para cuestionar cualquier norma que limite la establecida en los artículos 129 y concordantes de la Constitución Nacional”; han coincidido en un acuerdo mediante el cual se comprometen a “promover la modificación de la Ley Nro 24.588

---

<sup>pp</sup> Tamborinini, Lucas. “El largo camino hacia una autonomía plena de la ciudad de buenos Aires”. Buenos Aires: Centro de Estudios Filosófico Políticos (CEFIR), septiembre 2006. Disponible en [www.cefirdigital.org](http://www.cefirdigital.org). Consultado por última vez el 13/03/11.

(parcialmente reformada por la Nro 26.288), para circunscribirla a garantizar los intereses del Estado Nacional sin cercenar innecesariamente la autonomía de la Ciudad de Buenos Aires”.<sup>99</sup>

### **Ciudad Autónoma de Buenos Aires (CABA): Su autonomía en la gestión internacional**

En este segundo apartado abordaremos el análisis de la gestión internacional de la CABA como Ente Subestatal que integra el Estado argentino. Aquí, nuestro planteo versa sobre la gran oportunidad que existe actualmente en el Sistema Internacional para la gestión de los gobiernos subestatales; y del positivo salto cualitativo que implicó la institucionalización de la gestión internacional que brindó la última reforma constitucional argentina; mediante la cual, además, se puso en pie de igualdad a la CABA y a las provincias respecto de sus posibilidades en la gestión internacional.

---

Dado el contexto internacional actual, el cual hemos calificado como muy beneficioso para la gestión internacional de los ENSUBES<sup>rr</sup>, debe reconocerse que la reforma constitucional de 1994 proveyó del marco jurídico adecuado para que las provincias argentinas y la CABA (P23+C1) pudieran seguir desarrollando, y profundizando, dicha actividad. Cabe recordar que hasta antes de la reforma de 1994, la atribución de competencias en materia de política exterior había sido atribuida en forma exclusiva al gobierno federal, conforme los Artículos 27; 67 Incs.

---

<sup>99</sup> Este acuerdo ha sido firmado el 30 de septiembre de 2011 por Martín Redrado y Federico Toma (Unión Popular), Pablo Tonelli, Cornelia Schmidt Lierman, Ezequiel Fernández Langan, Ivan Petrella (Pro), Patricia Bullrich, Fernanda Gil Lozano, Patricio Merlani y José Miguel Onaíndia (Coalición Cívica), Manuel Garrido y Héran Rossi (Udeso); Fabiana Campos, Rubén Veiga, Carlos Campolongo y Magdalena Iraizoz.

<sup>rr</sup> Ver Introducción del presente trabajo.

12, 14, 16 y 19; 86 Incs. 10 y 14; 107 y 108 (de la Constitución de 1853). Más específicamente, podemos ver que los artículos 107 y 108 (que corresponden a los Artículos 125 y 126 de la Constitución reformada de 1994) versaban sobre las atribuciones de las provincias para gestionar en el escenario internacional. El Art. 107 establecía que “las provincias pueden celebrar tratados parciales para fines de administración de justicia, de intereses económicos y trabajos de utilidad común, con conocimiento del Congreso Federal; y 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 recursos propios”. No obstante tales “poderes concurrentes”, el artículo 108 precisaba los alcances de dicha facultad, delimitándola en los siguientes términos: “Las provincias no ejercen el poder delegado a la Nación. No puede celebrar tratados parciales de carácter político...”.<sup>ss</sup> Sin embargo, antes de la reforma de 1994 y a pesar de no tener un marco jurídico adecuado, los ENSUBES argentinos (P23+C1) ya habían comenzado a tener una gestión internacional muy activa celebrando acuerdos internacionales de distinta índole, tales como radicación de industrias, préstamos de organismos internacionales, convenios de hermanamiento con ciudades extranjeras, entre otros. Despertando un gran debate entre los constitucionalistas argentinos respecto a la amplitud que dichas gestiones debían comprender.

Ahora bien, si bien es cierto que aún después de dicha reforma la atribución de competencias en materia de política exterior sigue siendo exclusiva del gobierno federal; es indudable que a partir de ella han surgido una serie de mecanismos enmarcados en el art 124 que,

---

<sup>ss</sup> Carbajales, Juan José y Gasol, Claudia. La Gestión... op. cit. p. 49.

de alguna manera, coloca en el escenario de las relaciones internacionales a los ENSUBES argentinos y viene a formalizar en la letra de la constitución una actividad que las provincias venían realizando cada vez con mayor intensidad, a pesar de no haber tenido un marco jurídico adecuado. Fue precisamente en la reforma de 1994 donde estas actividades exteriores de los gobiernos subestatales argentinos (P23+C1) fueron reconocidas constitucionalmente. Así, el Artículo 124 de la CN reza: “Las provincias podrán crear regiones para el desarrollo económico y social y establecer órganos con facultades para el cumplimiento de sus fines y podrán también celebrar convenios internacionales, en tanto no sean incompatibles con la política exterior de la Nación y no afecten las facultades delegadas al Gobierno federal o el crédito público de la Nación; con conocimiento del Congreso Nacional. La ciudad de Buenos Aires tendrá el régimen que se establezca a tal efecto.” Según Ekmekdjian, este nuevo Artículo introducido por la reforma de 1994 no tiene correspondencia en el texto anterior. Faculta a las provincias a agruparse en zonas denominadas “regiones”, integradas por varias de ellas, con el objeto de incrementar el desarrollo económico y social. Existen algunos antecedentes sobre este tema, tal el caso del NOA (provincias del noroeste), de Cuyo, de la Patagonia. Estos tratados interprovinciales no necesitan aprobación del Congreso nacional.”

En el caso de la CABA, al expresar el mencionado artículo 124 de la CN que la ciudad “tendrá el régimen que se establezca a tal efecto”, entendemos que dicho régimen debe prescribirse especialmente por el Estatuto Organizativo de la Ciudad (Constitución de la Ciudad), según lo ordenado por el artículo 129 de la Constitución Nacional. En dicho Estatuto

---

“ Ekmekdjian, Miguel Ángel. *Análisis Pedagógico de la Constitución Nacional*. Buenos Aires: Ed. Depalma, 1996. p. 249.

Organizativo de la Ciudad de Buenos Aires encontramos que al referirse a las “Atribuciones y facultades del jefe de gobierno”, en el artículo 104, inciso 1º, indica: “Representa legalmente la Ciudad, pudiendo delegar esta atribución, incluso en cuanto a la absolución de posiciones en juicio. De igual modo la representa en sus relaciones con el gobierno federal, con las provincias, con los entes públicos y en los vínculos internacionales”; y en el inciso 3 (reglamentado por la Res. Nro. 14/GCBA/08) dice: “Concluye y firma los tratados, convenios y acuerdos internacionales e interjurisdiccionales. También puede celebrar convenios con entes públicos nacionales, provinciales, municipales y extranjeros y con organismos internacionales, y acuerdos para formar regiones con las provincias y municipios, en especial con la provincia de Buenos Aires y sus municipios respecto del área metropolitana, en todos los casos con aprobación de la legislatura. Fomenta la instalación de sedes y delegaciones de organismos del MERCOSUR e internacionales en la Ciudad”.<sup>uu</sup> De manera coincidente, cuando el Estatuto de la Ciudad se refiere a las atribuciones de la legislatura de la Ciudad, el artículo 80 en el inciso 2, f, expresa que legisla sobre la materia “considerada en los artículos 124 y 125 de la Constitución nacional”, y en el inciso 8º determina: “Aprueba o rechaza los tratados, convenios y acuerdos celebrados por el gobernador”.<sup>vv</sup> Este Artículo 104, que comprende los incisos 1ro y 3ro aquí citados, fue aprobado durante la 10ª Reunión - 7ª Sesión ordinaria (continuación) de la Convención Constituyente de la Ciudad de Buenos Aires, celebrada el día 17 de Septiembre de 1996. En ella, se trató y aprobó el texto Nro. 28º sobre “Normas relativas al Poder Ejecutivo”, tema que comprendía al de las “Atribuciones y facultades del Jefe de Gobierno”, entre otros textos. Quien

---

<sup>uu</sup> Antonio María Hernández (h.). *Federalismo, autonomía municipal y ciudad de Buenos Aires en la reforma constitucional de 1994*. Buenos Aires: Ed. Depalma, 1997.

<sup>vv</sup> La letra de la constitución de la ciudad se refiere al “gobernador” haciendo referencia a quien actualmente se denomina por costumbre “jefe de gobierno”.

fuera el presidente de la Comisión de Normas Relativas al Poder Ejecutivo, Sr. Orlandi, fue el miembro informante ante la Asamblea, presentando el texto en cuestión adoptado en las labores de su comisión. En su exposición expresó sentir orgullo por presentar un dictamen de comisión que, aunque con algunas disidencias parciales, había sido suscripto por la unanimidad de los bloques de la Asamblea que integraban la comisión.<sup>ww</sup> De hecho, durante todo el debate, no se presentaron opiniones disidentes respecto de las atribuciones dadas al Jefe de Gobierno para llevar a cabo los vínculos internacionales de la CABA, ni en lo referente a la firma de tratados, convenios y acuerdos internacionales. La única "cuestión" que se planteó en el debate fue en lo referente a las restricciones que el Artículo 124 de la Constitución Nacional impondría a la gestión del Gobierno de la Ciudad.

Así lo expresaba el estatuyente Sr. Martín Hourest: *"Con referencia al inciso 3° del Artículo 14 (Artículo 104 del EC), cuya redacción se ha adecuado al Artículo 124 de la Constitución Nacional... quiero hacer mención a un problema de naturaleza grave que puede entrañar la incorporación de este artículo si no se hace mención al momento de incorporarlo por la gravedad que para la ciudad de Buenos Aires puede tener si se utiliza de una manera no responsable."* Y luego continúa: *"...quiero señalar que ese Artículo 124 de la Constitución Nacional deja al artificio y a la capacidad de manipulación del gobierno nacional un aspecto extremadamente sensible y difícil de discernir como es la capacidad de emprender operaciones de crédito público."* Por último, el Sr. Hourest reflexiona: *"Como creo que la Constitución es sabia –aunque de todos modos deja este resquicio–, quiero dejar sentado para cuando se establezca este texto constitucional lo peligroso que puede ser que una mano malintencionada*

---

<sup>ww</sup> Convención Constituyente de la CABA. Versión Taquigráfica. pp. 832 y ss.



*restrinja las operaciones de crédito público que permitan poner en funcionamiento a la Ciudad de Buenos Aires.*" Poco más de diez años después del planteo del Sr. Hourest, la CABA padeció el problema que planteaba el estatuyente. Creemos, entonces, oportuno dedicar unos párrafos a la aclaración de esta temática por cuanto la reconocemos vinculada a la gestión internacional y al desarrollo económico de la Ciudad.

Para plantear correctamente el tema, debemos tener en cuenta que si bien el Artículo 124 de la CN establece definitivamente la aptitud de las provincias y de la CABA de celebrar tratados con países extranjeros o bien con organismos internacionales, también establece determinadas restricciones a tal facultad. Éstas son:

- 1.- Que no sean incompatibles con la política exterior de la Nación;
- 2.- Que no afecten facultades delegadas al gobierno federal;
- 3.- Que no afecten el crédito público de la Nación; y
- 4.- Que se celebren con conocimiento del Congreso Nacional.

Pues bien, ya hemos demostrado que la CABA cuenta con los mismos derechos y deberes -que emanan de la CN (art. 124) y del Estatuto Organizativo de la Ciudad (art. 104, inc. 1 y 3)- que las provincias argentinas para celebrar convenios y acuerdos internacionales e interjurisdiccionales. Todos ellos, tal como lo reclama el artículo 124 de la Constitución Nacional, deberá efectuarse “con conocimiento del Congreso nacional”.<sup>xx</sup> Sin embargo, se ha escrito mucho sobre el condicionamiento que ha puesto el Gobierno Nacional hacia la CABA para la obtención del crédito público, mediante la emisión de bonos de la Ciudad o de préstamos

---

<sup>xx</sup> Antonio María Hernández (h.). *Federalismo...* op. cit.

en organismos de crédito internacional tales como el Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Por tanto, es importante discernir entre estas dos instancias. En primer lugar, cabe recordar que en el año 2004 el Gobierno Federal creó el Régimen Federal de Responsabilidad Fiscal (Ley 25.917)<sup>yy</sup> con el objeto de establecer reglas generales de comportamiento fiscal y para dotar de una mayor transparencia a la gestión pública. La CABA adhirió a esta ley en julio del año 2005.<sup>zz</sup> El artículo 25 de dicha ley establece que "Los gobiernos provinciales, de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y de los Municipios para acceder a operaciones de endeudamiento y otorgar garantías y avales, elevarán los antecedentes y la documentación correspondiente al Ministerio de Economía y Producción, el que efectuará un análisis a fin de autorizar tales operaciones...". De esta manera, la Ciudad quedaba obligada a presentar toda operación de obtención de endeudamiento al Ministerio de Economía, quién debía aprobar los avales que la Ciudad presentaría. Ahora bien, por diferencias político-partidarias existentes entre el gobierno nacional y el de la ciudad<sup>aaa</sup>, durante la gestión de gobierno del Ing. Macri, el Ministerio de Economía Nacional<sup>bbb</sup> (MECON) no dio esta autorización a los pedidos efectuados por la CABA en cumplimiento con la Ley de Responsabilidad Fiscal. En la práctica, no existía formalmente una "negación del aval por parte del gobierno nacional"; sino que su respuesta era por "omisión". Es decir, el gobierno nacional postergaba el tratamiento del pedido indefinidamente; no se

---

<sup>yy</sup> Ley de Creación del Régimen Federal de Responsabilidad Fiscal Nro 25.917, fue Sancionada el 04 de agosto de 2004 y promulgada el 24 de agosto del mismo año. El decreto reglamentario es el 1.731/PEN/2004.

<sup>zz</sup> La Ley mediante la cual la CABA adhiere al Régimen de Responsabilidad Federal fue sancionada por su Legislatura el 23 de junio de 2005; fue promulgada mediante el Decreto Nro 992 del 08 de julio de 2005 y publicada en el BOCBA Nro 2236 del 20 de julio de 2005.

<sup>aaa</sup> El gobierno nacional de la Presidente Cristina Fernández de Kirchner, cuyo partido es el "Frente para la Victoria" (FPV) ha estado enfrentado políticamente al partido que creó el Ing. Mauricio Macri, "Propuesta Republicana" (PRO).

<sup>bbb</sup> Actualmente se denomina "Ministerio de Economía y Finanzas Públicas". Ver: <http://noticias.mecon.gob.ar>. Consultado por última vez el 10/07/11.

manifestaba sobre el mismo. Por tanto, el Gobierno de la Ciudad se veía impedido de dar cumplimiento a la Ley 25.917, ergo, imposibilitado de acceder a las operaciones de endeudamiento público. De acuerdo a lo manifestado por los sujetos que habían efectuado la interpretación legal de la Ciudad, a quienes hemos entrevistado, fue por este motivo que, en septiembre del año 2009, la Legislatura de la CABA sancionó la ley que deroga la adhesión de la Ciudad a la ley de Responsabilidad Fiscal.<sup>ccc</sup> De esta manera, el Gobierno de la CABA quedó liberado de la autorización del MECON para las operaciones de endeudamiento. Fue entonces cuando la ciudad pudo volver a acceder a los mercados locales e internacionales de capitales.

Sin embargo, el Gobierno de la CABA no se ha podido librar de los condicionamientos que imponen los Organismos Internacionales de Créditos. A pesar de que la CABA ya no está obligada por la Ley de Responsabilidad Fiscal, ellos siguen pidiendo el requisito del "aval" del Gobierno Federal. En este sentido, el Jefe de Gobierno se ha manifestado en varias oportunidades pidiéndoles a los organismos de crédito internacional que la modificación de estas exigencias. Así, por ejemplo, lo pidió cuando fue uno de los oradores de la Cuarta Cumbre del C40<sup>ddd</sup> -la organización integrada por medio centenar de megaciudades de todo el mundo que impulsa acciones contra el cambio climático- celebrada en San Pablo, Brasil, el 1 de junio de 2011. En ella se firmó un acuerdo con el Banco Mundial por el cual la entidad crediticia concedería préstamos a las ciudades miembros a través del C40, pero manteniendo la obligatoriedad del visto bueno de los gobiernos nacionales. En esta oportunidad el Ing. Macri manifestó que "sería muy importante" que el Banco Mundial otorgara directamente a las

---

<sup>ccc</sup> La Ley de derogación de adhesión al Régimen de Responsabilidad Fiscal es la Nro. 3297/09. Fue sancionada por la Legislatura de la Ciudad de Buenos Aires el 26 de noviembre de 2009. Publicada en BOCBA No 3319.

<sup>ddd</sup> Ver: <http://www.c40cities.org>. Consultado por última vez el 06/07/11.

Ciudades -sin el aval de los gobiernos centrales- los créditos destinados a la preservación del medioambiente. "Si la ciudad no coincide políticamente con el gobierno nacional de turno, en muchos casos, es imposible acceder a un crédito y termina generándose una situación extorsiva que le impiden a los vecinos de esa ciudad acceder a mejoras...". En definitiva, la derogación a la adhesión de la CABA a la Ley de Responsabilidad Fiscal solucionó una parte del problema. Pero, prospera aún el condicionamiento que piden los organismos de crédito internacional exigiendo a las entidades subestatales el aval del gobierno federal como "garante" para gestionar sus créditos en beneficio de las mismas. Esta condición es una imposición de los organismos internacionales de crédito y no debe asemejarse a un límite de tipo jurídico institucional propio de la Ciudad.

En suma, hemos analizado a la Constitución Nacional y al Estatuto Organizativo de la CABA en lo referente a su autonomía tanto en su gestión interna como internacional. Hemos efectuado, asimismo, una comparación y diferenciación de la CN antes y después de las reformas incorporadas por la Constituyente del año 1994. Luego, hemos tomado en cuenta factores de la realidad que influyen en dichas gestiones, algunos de los cuales condicionan el desarrollo pleno de la autonomía de la Ciudad. En el capítulo III expresaremos las conclusiones de nuestra investigación de acuerdo a las hipótesis planteadas. A modo de conclusión preliminar, podemos adelantar que la CABA posee las mismas posibilidades que las provincias para realizar su gestión internacional de acuerdo a lo establecido por la CN y por su Estatuto Organizativo. Consideramos sumamente positiva esta atribución de las que las provincias y la CABA son depositarias puesto que se ajusta a las enormes posibilidades que brinda el Sistema Internacional para que los gobiernos subestatales puedan salir al exterior al encuentro de oportunidades en

materia atracción de inversiones, comercio exterior, cooperación internacional y turismo con el objeto de incrementar y diversificar sus posibilidades de desarrollo económico. En consecuencia, en el siguiente capítulo (II), estaremos en condiciones de ver cómo la CABA ha llevado adelante sus actividades de gestión internacional vinculadas al desarrollo económico.

---

---

## ***CAPÍTULO II***

### ***Gestión Internacional de la CABA durante los años 2008, 2009 y 2010.***

***¿De qué manera el GCABA ha llevado adelante sus actividades de proyección exterior e inserción internacional vinculadas a su desarrollo económico?***

---

---

#### ***Hipótesis 2 (H2)***

La estructura, los instrumentos, procedimientos y mecanismos que la gestión del GCABA aquí estudiada ha creado para llevar a cabo su gestión internacional vinculada al desarrollo económico no se ajustan a los criterios de efectividad y eficiencia por encontrarse dispersa en 4 áreas de gestión y con falta de coordinación (**organización**).

#### ***Hipótesis derivada 2.1 (HD2.1)***

El Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, durante el período estudiado (2008-2010) ha efectuado una gestión internacional vinculada al desarrollo económico diversa y cuantiosa (**intensidad**).

#### ***Hipótesis derivada 2.2 (HD2.2)***

La trayectoria asociada a las actividades de proyección exterior e inserción internacional relacionadas al desarrollo económico desde el año 2008 a 2010 muestran que éstas no han tenido una total coherencia de seguimiento, permanencia y continuidad a lo largo de dicha gestión (**trayectoria**).

---

---

En este segundo capítulo centralizaremos nuestra investigación en la gestión internacional vinculada al desarrollo económico llevada a cabo por la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Para ello, analizaremos los primeros tres años del gobierno del Poder Ejecutivo de la CABA cuyo Jefe de Gobierno es, desde el 10 de diciembre de 2007, el Ing. Mauricio Macri. El primer mandato de la “gestión Macri” duró cuatro años y terminó el 10 de diciembre de 2011. Esta investigación se ha llevado a cabo durante el año 2011 y principios del 2012, de manera que recortaremos la misma al estudio de los tres primeros años de su primera gestión, desde 2008 hasta 2010, por ser los que poseen datos relevantes disponibles para la realización de los análisis de este trabajo. Nos hemos referido a un “primer mandato” porque en el mes de Julio de 2011 el Ing. Macri ha sido reelecto para un segundo mandato 2012-2015. Así, plantearemos nuestro trabajo en torno a la pregunta ¿De qué manera el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires ha llevado adelante sus actividades de proyección exterior e inserción internacional vinculadas a su desarrollo económico durante los años 2008, 2009 y 2010? Para responderla guiaremos nuestra investigación mediante 3 criterios ordenadores:

- (i) las áreas o entidades encargadas del accionar externo;
- (ii) las prioridades y objetivos que las mismas han establecido; y
- (iii) las actividades de proyección exterior e inserción internacional desarrolladas;

Más aún, para terminar de comprender bien la manera en la cual la CABA ha llevado adelante su gestión internacional, también analizaremos sus experiencias e iniciativas teniendo en cuenta los siguientes parámetros:<sup>eee</sup>

Organización: Estructuras, instrumentos, procedimientos y mecanismos -públicos, privados o mixtos- que se han puesto funcionalmente en práctica para ejecutarlas, impulsarlas o canalizarlas.

Intensidad: Diversidad y cantidad de acciones que se han llevado a cabo.

Trayectoria: En cuanto al momento en que han iniciado dichas actividades, al seguimiento, permanencia, promoción, proyección y continuidad que las mismas han tenido a los largo del tiempo.

---

**(i) Áreas o entidades encargadas del accionar externo:**

Comenzaremos por el primero de nuestros criterios ordenadores. Hemos identificado cuatro sectores dentro de la estructura institucional del GCABA que han tenido como objeto principal tareas relacionadas al accionar externo. La estructura institucional del GCABA durante el período aquí estudiado ha sido creada por la “Ley de Ministerios” Nro 2506/07<sup>fff</sup> y por el Decreto Nro. 2075/07<sup>ggg</sup>, las que dotaron de una nueva “Estructura Orgánico Funcional” a la ciudad. A partir del estudio de este diseño institucional y de la información adquirida en las entrevistas realizadas con respecto al desenvolvimiento práctico que cada sector del gobierno ha llevado a cabo, hemos identificado que el relacionamiento externo del GCABA se encontró

---

<sup>eee</sup> Los criterios y parámetros de análisis han sido extraídos de la obra de Perotti, Javier. *La Dinámica del Accionar Externo...* op. cit. pp. 6-9.

<sup>fff</sup> Boletín Oficial de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires N° 2824

<sup>ggg</sup> Boletín Oficial de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires N° 2829



implementado fundamentalmente mediante cuatro áreas de gestión. Una, fue la “Dirección General de Relaciones Internacionales y Protocolo”, dependiente de la Secretaría General. Otra, ha sido la “Subdirección General de Proyectos con Organismos Multilaterales de Crédito”, la cual se estructuró dentro de la Dirección General de Crédito Público y de la Secretaría de Gestión y Administración Financiera, dependiente del Ministerio de Hacienda. Las otras dos fueron la “Subsecretaría de Inversiones” y la “Dirección General de Comercio Exterior”, dependientes ambas del Ministerio de Desarrollo Económico. En el ANEXO I puede apreciarse la estructura y dependencias de las cuatro áreas que han tenido como objeto principal de sus actividades funciones de proyección exterior y gestión internacional vinculadas al desarrollo económico desde 2008 a 2010.

El criterio, repetimos, que hemos seguido para identificar estas áreas ha sido que el objeto principal de sus actividades se haya vinculado, en términos generales, con la gestión internacional; y, en particular, con el desarrollo económico. Con este criterio, encontramos que cada una de estas áreas u oficinas encargadas del accionar externo del GCABA ha desarrollado sus actividades en torno a una función principal determinada. La Dirección General de Relaciones Internacionales y Protocolo (DG-RRIIyP) lo ha hecho de acuerdo a una función que podríamos calificar como político-administrativa; en cambio, la función principal de la Subdirección General de Proyectos con Organismos Multilaterales de Crédito (SdG-POMC) fue la Administrativo-financiera; la de la Subsecretaría de Inversiones se concentró principalmente en la político-financiera y, lógicamente, la de la Dirección General de Comercio Exterior (DG-CCEE) se desarrolló en el marco de la política comercial. Todas estas funciones, algunas en mayor medida que otras, estuvieron relacionadas con el desarrollo económico y con la gestión en

materia de proyección exterior e inserción internacional de la Ciudad. De acuerdo, entonces, a estas cuatro áreas de gobierno, a continuación comenzaremos el análisis de dichas tareas comprendidas entre los años 2008 y 2010, para lo cual continuaremos la guía de los criterios ordenadores y parámetros anteriormente determinados.

**(ii) Prioridades y objetivos de las áreas encargadas del accionar externo**

**La Dirección General de Relaciones Internacionales y Protocolo (DG-RRIIyP)** ha tenido como Misión principal la ejecución de la política internacional que el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires haya definido y establecido. El GCABA en la Gestión del Jefe de Gobierno Ing. Mauricio Macri ha concebido su política internacional mediante un programa permanente de vinculación y cooperación que ha establecido como objetivos centrales: (a) consolidar su posicionamiento internacional; (b) alcanzar mayores resultados para la gestión del gobierno; y (c) colaborar en el nuevo rol político de las ciudades a escala regional y global. La instrumentación internacional debía desarrollarse mediante tres instrumentos principales de gestión: (i) Las **Relaciones Bilaterales**, fortalecidas a través de proyectos de colaboración y/o convenios de cooperación con ciudades del mundo. (ii) Las **Relaciones Multilaterales**, participando activamente en las redes mundiales de ciudades, y en particular en redes de la región orientadas principalmente al desarrollo y la integración regional; y (iii) la **Cooperación Descentralizada**, desarrollando programas de intercambio vinculados a diversas temáticas de la gestión.

Para llevar a cabo las prioridades y objetivos descriptos anteriormente, la **DG-RRIIyP** debía llevar a cabo las siguientes actividades: establecer relaciones con las distintas ciudades del

mundo y con organismos internacionales gestionando convenios, acuerdos y actas de entendimiento tendientes al intercambio y la cooperación; diseñar y coordinar eventos de carácter internacional que favorezcan intercambios relativos a experiencias con participación de la comunidad y de las distintas colectividades; asesorar a las áreas de Poder Ejecutivo que lo requieran en materia de la política internacional que el GCABA implemente; diseñar políticas tendientes al fortalecimiento de las relaciones institucionales e internacionales; asistir a las autoridades y delegaciones extranjeras que visiten o residan en la CABA; proponer a los funcionarios del gobierno de la Ciudad, que así lo requirieran, la agenda de los viajes oficiales al exterior del país; asesorar a las áreas y organismos de la Ciudad sobre asuntos y trámites consulares; organizar un registro de las gestiones oficiales internacionales llevadas a cabo por los funcionarios del gobierno de la Ciudad y de los compromisos asumidos; establecer políticas de desarrollo protocolar y de asistencia al Jefe de Gobierno en toda actividad oficial que realice, o a funcionarios en quien se deriva su representación, como así también coordinar protocolarmente todo acto de gobierno que así lo requiera.

Por otra parte, desde el punto de vista orgánico funcional, la **Subdirección General de Proyectos con Organismos Multilaterales de Crédito (SdG-POMC)** dependiente de la Dirección General de Crédito Público ; fue creada por el Decreto Nro 169/10, decreto éste publicado el 11 de Marzo de 2010. Anteriormente, desde la sanción del Decreto Nro 2075/07 (del 10/12/07) que brindó la estructura orgánico funcional del GCABA, la Dirección General de Crédito Público estaba integrada por la Subdirección General de Relaciones con el Banco Mundial y por la Subdirección General de Relaciones con el Banco Interamericano de Desarrollo (SdG-RelBID). Por Decreto Nro 609/10, la primera fue suprimida y su personal, patrimonio y

presupuesto transferido a la Unidad de Proyecto Especial del Arroyo Maldonado -organismo fuera de nivel con dependencia orgánico funcional del Ministerio de Desarrollo Urbano-. Y, por Decreto Nro 196/10, la segunda (SdG-RelBID) fue continuada por la SdG-POMC.

Las prioridades y objetivos de la **SdG-POMC** durante el período aquí delimitado pueden clasificarse en generales y particulares. En los generales se incluyeron los de asistir a la Dirección General de Crédito Público en la planificación, coordinación, e instrumentación de la ejecución y administración de los préstamos celebrados con Organismos Multilaterales de Crédito en las cuales la CABA sea elegible; contratar, con financiamiento de los préstamos de que se trate, los servicios de consultores individuales pertenecientes a la unidad y los servicios de la auditoría contable y financiera correspondiente, de acuerdo a los criterios fijados por el Banco Mundial para este fin; participar en los diseños de estrategias de financiamiento innovadoras que promuevan las asociaciones público-privadas, las iniciativas de financiamiento privado, los certificados de potencial de áreas de construcción y fideicomisos de bienes raíces para inversión; y, por último, dentro de los objetivos generales se encontró también el de asistir al Ministerio de Hacienda en la evaluación, planificación, coordinación e instrumentación de la ejecución y administración de convenios de asistencia técnica con el Banco Mundial. Por otra parte, entre las prioridades y objetivos de la SdG-POMC clasificados como particulares se han encontrado los de entender en la ejecución, seguimiento y cierre del préstamo otorgado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) por USD 200 millones a la CABA así como analizar y realizar las gestiones pertinentes para una posible ampliación; asimismo debe entender en la negociación y gestión de la administración del proyecto Plan Integral de Desarrollo del Subterráneo de Buenos Aires; mantener el sistema de gestión financiera, los registros y libros

contables y preparar los estados contables del Programa de Gestión del Riesgo Hídrico; cumplir con los requerimientos de auditoría del Programa, preparar los reportes e informes al Banco Mundial especificados en el Convenio de Préstamo y actualizar el Plan de adquisiciones; preparar y procesar los pagos a que de lugar la ejecución del Programa, y registrarlos en los sistemas contables del Banco y del Gobierno de la Ciudad; preparar y procesar las solicitudes de desembolsos de los fondos del financiamiento del Banco, y llevar adelante las acciones previstas en el Art. 3ro del Decreto 121/GCBA/08 que instruye como método de desembolso el pago directo al contratista por parte del Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento (BIRF), en la parte correspondiente al financiamiento por el Préstamo Nro 7.289-AR, para la cancelación de cada uno de los certificados y órdenes de pago que se emitan; administrar la Cuenta Especial del Programa a través de la Tesorería General del Gobierno de la Ciudad; y, sumado a todo ello, las prioridades y objetivos particulares incluyeron también la supervisión técnica y administrativa de las actividades acordadas con la Comisión Económica para América Latina y el Caribe y sus pertinentes pagos en virtud de lo establecido en los Convenios Marco de cooperación celebrados con dicha institución.

Ahora bien, de las cuatro áreas que en el presente trabajo hemos identificado que han tenido como principal objeto actividades relacionadas al accionar externo vinculadas al desarrollo económico entre los años 2008 y 2010; la **Subsecretaría de Inversiones (Ss-INV)** es la que posee mayor nivel dentro de la estructura orgánico-funcional del GCABA.<sup>hhh</sup> De esta Subsecretaría dependen la Dirección General de Gestión de Inversiones, La Dirección General

---

<sup>hhh</sup> La estructura orgánico funcional del GCABA se nivela, de mayor a menor, en Ministerios, Subsecretarías, Direcciones Generales y Direcciones Operativas.

de Promoción de Inversiones, la Dirección Operativa Comité de Evaluación de Iniciativas Privadas, y la Dirección Operativa Centro de Atención al Inversor.

Dentro de las prioridades y objetivos del período 2008-2010 de la **Ss-INV** se encontraron los de planificar, instrumentar y coordinar políticas, programas, proyectos y actividades necesarios para la atracción de inversiones productivas para la ciudad; establecer las políticas para la creación de un ambiente de negocios favorables para el establecimiento de las industrias y servicios definidas como estratégicas para el desarrollo de la ciudad; promover la atracción a la Ciudad del capital humano necesario para la creación de actividades definidas como estratégicas, fomentar su formación a través de convenios, programas y distintas formas de cooperación con organismos propios de la Ciudad, públicos y privados; facilitar el establecimiento de empresas y emprendimientos enfocados en negocios de alta tecnología; elaborar, instrumentar y coordinar los planes, programas y proyectos necesarios para consolidar y desarrollar políticas destinadas a facilitar la inversión y defender al consumidor en un marco adecuado de regulación y competencia; y crear políticas para brindar a emprendedores y empresarios de un marco jurídico claro, transparente y eficiente para realizar sus actividades dentro del ámbito de competencias del GCABA.

En lo que respecta a la Dirección General Gestión de Inversiones, encontramos como prioridades y objetivos los de: investigar, proponer y realizar estudios sobre proyectos de inversión de interés público para la CABA; facilitar medios para que emprendedores y empresarios, interesados en invertir en la CABA se asocien en el desarrollo de proyectos; diseñar mecanismos de adquisición de bienes públicos mediante el diseño de asociaciones público-privadas en el ámbito de la Ciudad; así como facilitar el desarrollo de programas de iniciativa

privada dentro de los servicios que presta la Ciudad. Por otra parte, la Dirección Operativa Comité de Evaluación de Iniciativas Privadas se encarga de evaluar las presentaciones realizadas por empresas, ONG's y personas físicas dentro del Mecanismo de iniciativa Privada.

Por su parte, la Dirección General de Promoción de Inversiones tiene como responsabilidades primarias las de estimular el desarrollo de la CABA a través de la captación y la atención de proyectos de inversión directa; posicionar y promover a la CABA como un lugar atractivo para el inversor; comunicar oportunidades de inversión y proyectos de desarrollo en la Ciudad a inversores; estructurar y operar la unidad de atención a inversores que permita una rápida respuesta a las empresas y emprendedores iniciando nuevas actividades en la Ciudad; ejecutar planes y llevar registros destinados a la protección del inversor, la atención de sus reclamos y la regulación de sus actividades; y crear los procesos y mecanismos necesarios para guiar a los inversores en las necesidades de cumplimiento legal, tanto en la CABA como en el ámbito nacional. En particular la Dirección Operativa Centro de Atención al Inversor debe: realizar actividades de promoción de la CABA para atraer inversión<sup>iii</sup>; elaborar campañas de promoción de las oportunidades de negocios de la Ciudad; establecer las estrategias de comunicación tendientes a posicionar a la Ciudad como una plaza atractiva para las inversiones; crear, operar y mantener relaciones con las diversas redes de promoción de oportunidades de negocios con el objetivo de promocionar oportunidades de negocios de la Ciudad; orientar al inversor sobre la normativa vigente para facilitar el desarrollo de su emprendimiento en la

---

<sup>iii</sup> El término “inversión” es aquí utilizado en sentido amplio y hace referencia a la inversión en sentido general (compras de nuevas viviendas y departamentos por parte de las personas y compras de nuevos bienes de capital por parte de las empresas) y a la “inversión extranjera directa” (compra de empresas existentes o desarrollo de otras nuevas en una economía por parte de inversores extranjeros). Según Blanchard y Pérez Enri. *Macroeconomía: teoría y política económica con aplicaciones en América Latina*. “Glosario”. Buenos Aires: Prentice Hall Iberia, 2000.

Ciudad; y operar la unidad de atención a inversores que permita una rápida respuesta a las empresas y emprendedores iniciando nuevas actividades en la CABA.

La última de las áreas identificadas, mediante la cual el GCABA también ha llevado adelante la gestión internacional vinculada al desarrollo económico en el período estudiado, es la **Dirección General de Comercio Exterior (DG-CCEE)**. Ésta ha establecido determinados lineamientos estratégicos que guían la gestión dentro de su competencia. De acuerdo a la información oficial, provista por la DGComExt, el gobierno estableció como **Misión** “Promover la internacionalización de las empresas de la CABA”. La **Estrategia** delineada para llevar a cabo dicha misión fue la de “Generar nuevas plataformas de internacionalización junto a entidades intermedias del sector privado”. Todo ello establecido con el **Objetivo** de “Contribuir a que el sector privado desarrolle capacidades propias de promoción de exportaciones, permitiéndole diseñar planes sustentables, de mayor impacto y alcance y con una clara visión estratégica”.

Esta **DG-CCEE**, en cumplimiento de sus prioridades y objetivos establecidos en el decreto que dio forma a la estructura orgánico funcional del GCABA 2008-2010, debía llevar a cabo varios y diversos planes. Estos planes pueden clasificarse en dos grupos:

A) Planes Sectoriales de Internacionalización y

B) Planes Multisectoriales de Internacionalización.

A.- **Planes Sectoriales de internacionalización:** Su principal objeto ha sido el de generar capacidad exportadora en “sectores estratégicos” a través de alianzas público – privadas con cámaras empresariales, grupos exportadores y otras instituciones de apoyo a PYMES cuya finalidad persiga objetivos tales como la diversificación o el incremento de las exportaciones, la



apertura de nuevos mercados en el exterior, la iniciación en la exportación y la introducción de nuevos bienes o servicios en el mercado internacional. La característica principal de estos planes es que estuvieron dirigidos a determinados sectores productivos identificados como estratégicos para el desarrollo productivo de la CABA. Es decir, la focalización de estos planes se depositó en aquellas industrias creativas, de diseño y servicios que por su potencial fueron considerados como estratégicos para la promoción de la economía porteña.

B.- Con respecto a los **Planes multisectoriales de internacionalización**, encontramos que han tenido dos diferentes universos objeto para su implementación. Por una parte, los denominados como Estrategia Exportadora, estuvieron dirigidos a PYMES con el objeto de lograr que aquellas empresas que estuviesen intentando iniciarse en el comercio exterior, conquistando algún mercado externo para conseguir su primera exportación, o que ya estuviesen exportando y pretendieran diversificar el destino de sus productos y/o servicios pudieran recibir el apoyo necesario a través de entidades intermedias sin fines de lucro y especializadas en comercio exterior. Además de las PYMES, el otro universo sobre el cual se implementaron estos planes ha sido el de los Grupos Exportadores. Esto es, aquellos Grupos Asociativos y Consorcios de Exportación que estuviesen conformados por empresas radicadas en la CABA y que necesitaran del apoyo gubernamental para fortalecer sus actividades de promoción de exportaciones. El programa se implementó conjuntamente con la Fundación Standard Bank, la Fundación Export.Ar y el Instituto para el Desarrollo de los Consorcios de Exportación.

Complementariamente a los ya descritos, también se identificó otros programas implementados por la **DG-CCEE**. Entre los más relevantes se encontraron aquellos que propiciaron *Visitas a Empresas* y que tuvieron por fin establecer un diagnóstico y

reconocimiento de las empresas exportadoras de la CABA. Se pretendió, por este medio, efectuar un relevamiento de datos para el desarrollo de planes de exportación para PYMES. En el mismo sentido, encontramos otro programa importante mediante el cual se ha creado el **Observatorio de Comercio Internacional**. Las actividades de dicho observatorio se llevaron a cabo con el Centro de Estudios para el Desarrollo Metropolitano (CEDEM) del GCABA, con el Centro de Implementación de Políticas Públicas para la Equidad y el Crecimiento (CIPPEC), la FUNDACIÓ TYP A (Teoría y Práctica de las Artes), así como en colaboración con distintas Universidades con el fin de desarrollar estudios sobre los diversos sectores productivos de bienes y servicios de la CABA que presentaran oportunidades de negocios en el exterior. Cabe también mencionar el programa de **Comunicación y Publicaciones** de la DGComExt mediante el cual se elaboraron guías prácticas sobre problemáticas puntuales de la internacionalización empresarial.

Ahora bien, hasta aquí hemos identificado las 4 áreas de gobierno mediante las cuales el GCABA ha llevado adelante sus actividades de proyección exterior e inserción internacional vinculadas a su desarrollo económico así como las prioridades y objetivos establecidos para cada una de ellas durante el período delimitado por nuestra investigación. Llegado a este punto, entonces, para responder a la pregunta que nos hemos planteado en este capítulo - ¿de qué manera el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires ha llevado adelante sus actividades de proyección exterior e inserción internacional vinculadas a su desarrollo económico durante los años 2008, 2009 y 2010?- debemos continuar con nuestro tercer criterio ordenador, el que versa sobre las actividades que han sido llevadas a cabo para dar cumplimiento a las prioridades y objetivos establecidos en cada una de las áreas identificadas. Por tal motivo, en el siguiente apartado nos dedicaremos a esta tarea; allí analizaremos dichas actividades de acuerdo a los dos

parámetros establecidos anteriormente sobre los cuales no hemos hecho referencia aún: intensidad y trayectoria. Recordemos que el parámetro organización fue trabajado al momento del análisis de nuestro primer criterio ordenador en el que identificamos las 4 áreas de gobierno encargadas de la gestión aquí investigada.

**(iii) Actividades de proyección exterior e inserción internacional vinculadas al desarrollo económico durante 2008, 2009 y 2010:**

En este apartado analizaremos todas aquellas actividades llevadas a cabo por el GCABA que hayan tenido por objeto su proyección exterior e inserción internacional vinculada al desarrollo económico efectuadas en los años 2008, 2009 y 2010. Pues bien, como hemos visto en el apartado anterior (ii–Las prioridades y objetivos de las áreas encargadas del accionar externo), la implementación de estas actividades se realizó mediante tres instrumentos principales: las Relaciones Bilaterales, las Relaciones Multilaterales; y la Cooperación Descentralizada. Es decir, daremos cuenta de los convenios que han propiciado el relacionamiento con entidades nacionales, entidades de otros Estados y, en general, con actores considerados importantes para la gestión exterior de la ciudad en materia de desarrollo económico. Además, detallaremos todas aquellas actividades que hayan tenido como objeto promover el intercambio de experiencias, cooperación y asistencia técnica con distintos actores a nivel nacional e internacional, por medio de los cuales se haya buscado dar a conocer las potencialidades de la CABA con el objeto de difundir la “imagen” de la ciudad en el mundo. Esto es, describiremos todas aquellas actividades de promoción y captación de inversiones, de capacitación de empresas porteñas para su

internacionalización, así como aquellas relacionadas a la promoción de servicios y productos de empresas radicadas en la ciudad para propiciar la apertura de nuevos mercados internacionales.

En consecuencia, pasaremos ahora a detallar las actividades que, en la práctica, y en cumplimiento de las prioridades y objetivos prescriptos, el GCABA ha llevado adelante durante los años 2008, 2009 y 2010 encuadrándolos en sus relaciones bilaterales, multilaterales y de cooperación descentralizada.

### **(iii-1) - Relaciones Bilaterales**

En cumplimiento de las prioridades y objetivos propuestos, así como de las actividades programadas, el GCABA ha llevado a adelante diversas actividades de cooperación tanto interjurisdiccional como internacional. Una de ellas se manifiesta en las **Relaciones Bilaterales** que el gobierno ha procurado mantener e intensificar respecto de las relaciones de cooperación e intercambio que habían sido generadas durante gestiones anteriores, así como propiciar el desarrollo de nuevas relaciones de este tipo. En primer lugar, consideraremos los convenios establecidos a nivel internacional en el período 2008-2010, en los que comprenderemos a ENSUBES de Estados extranjeros, Organizaciones No Gubernamentales (ONG's) y Organizaciones Internacionales (OI). En segundo lugar, examinaremos los convenios de proyección exterior (interjurisdiccionales); es decir, todos los convenios firmados en el mismo período con actores, entidades y provincias comprendidos dentro de la jurisdicción nacional<sup>iii</sup>.

---

<sup>iii</sup> Los términos “convenio” y “acuerdo” son utilizados como sinónimos y hacen referencia a la materialización de un vínculo determinado entre dos más partes en un cuerpo escrito avalado por ellas con la firma de los representantes autorizados sus entes representados a formalizar dicho compromiso.

Como hemos visto, las actividades de la Dirección General de Relaciones Internacionales y Protocolo en cuanto al relacionamiento internacional han sido amplias. En particular, cuando hablamos de las Relaciones Bilaterales, encontramos convenios de toda índole. En el ANEXO II, se encuentran detallados aquellos convenios internacionales que el GCABA ha firmado con ENSUBES de Estados extranjeros, ONG's y OI durante los años 2008, 2009 y 2010 y cuyo objeto principal guarda relación con el desarrollo económico de la Ciudad en términos generales. Por tanto, en el ANEXO II podrá encontrarse tanto aquellos convenios de cooperación general, acceso a la información, apoyo e intercambio técnico o de educación y capacitación; como aquellos convenios relacionados a mejoras institucionales, de infraestructura y transporte urbano u otra mejora vinculada a la facilitación del desarrollo económico. Hemos decidido incorporar también dentro de nuestra clasificación a aquellos convenios que, si bien tienen por objeto principal un intercambio histórico-cultural, han brindado el marco a partir del cual se han promovido relaciones comerciales. Por el contrario, aquellos convenios vinculados exclusivamente a temas tales como, por ejemplo, políticas de salud, infancia, niñez, adolescencia o derechos humanos no estarán dentro de nuestra descripción. No por ello estimamos a estas temáticas menos relevantes o importantes, sino que entendemos que esta clasificación es necesaria para ajustarla a los criterios del presente trabajo que vincula, con un criterio amplio, a los convenios internacionales con actividades que promuevan el desarrollo económico.

De acuerdo a lo expresado, en las Relaciones Bilaterales encontramos a los Convenios Internacionales de la CABA con ENSUBES de Estados extranjeros, ONG'S y OI (ANEXO II). Aquí, el criterio amplio que hemos establecido para la clasificación de dichos convenios vinculados al desarrollo económico ha permitido incorporar 25 de un total de 30 convenios

firmados por el GCABA durante 2008, 2009 y 2010. Durante el año 2008 se firmaron 9 (nueve) convenios internacionales. De ellos, 7 (siete) fueron firmados con ENSUBES de Estados extranjeros. Seis de ellos han propiciado una cooperación general. El único convenio de estos siete que versa sobre temáticas específicas es el convenio firmado con la Comunidad de Madrid mediante el cual se implementa un protocolo de cooperación en materia de transporte e infraestructura. De los dos convenios restantes, uno fue firmado con un consulado (Ley 2823) y otro con una Universidad extranjera (Ley 2900). De modo similar, en el año 2009 se firmaron 9 convenios internacionales, 7 de ellos con ENSUBES de Estados extranjeros propiciando una cooperación general. De los dos convenios restantes uno fue firmado con una fundación española para la promoción de la ciudadanía castellana y leonesa en la Ciudad y fomentar la cooperación para el desarrollo (Ley 3185), y el acuerdo restante fue firmado con el BID (Ley 3185) con objetos específicos. Por último, y guardando una estructura análoga a los años precedentes, durante el año 2010 se firmaron 7 convenios internacionales, 5 de ellos fueron con ENSUBES extranjeros y propiciando un marco de cooperación general. Sólo uno de estos cinco convenios tiene características de especificidad; éste es el firmado entre la Ciudad y el Ayuntamiento de Barcelona (Ley 3519). De los dos convenios restantes, uno versa específicamente sobre tránsito y fue firmado con la Corporación Andina de Fomento (Ley 3611); y el otro fue firmado con la Organización de Estado Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura con el objeto de implementar políticas de colaboración y asistencia técnica (Ley 3661). Puede apreciarse, en consecuencia, que ha existido un predominio de los convenios que se han firmado con ENSUBES de Estados extranjeros y que la mayoría de los mismos propician acuerdos de cooperación general.

También clasificados dentro de la Relaciones Bilaterales, encontramos a los Convenios de Proyección Exterior (interjurisdiccionales) celebrados con Organizaciones, Entidades y Provincias de Carácter Nacional. En el ANEXO III se encuentran descriptos todos estos convenios interjurisdiccionales firmados el GCABA durante el período estudiado. En él, hemos aplicado los mismos criterios con los que hemos clasificado los convenios internacionales. Es decir, se detallan aquellos convenios interjurisdiccionales que están vinculados con relacionamientos o actividades que promuevan el desarrollo económico de la Ciudad. En este contexto, de un total de 42 convenios firmados a nivel nacional por el GCABA en el período delimitado por nuestra investigación, hemos identificado 31 vinculados, en términos generales, al desarrollo económico. Durante el año 2008 se firmaron 16 convenios interjurisdiccionales, nueve de los cuales fueron firmados con dependencias del gobierno federal (ministerios, secretarías, empresas nacionales), tres con municipalidades, otros tres con provincias y uno con una universidad nacional. En el año 2009, se contabilizaron una totalidad de 10 convenios interjurisdiccionales. Seis de éstos fueron firmados con dependencias del gobierno federal, uno con una asociación civil (Ley 3052), dos con universidades nacionales; y, por último, un solo convenio fue firmado a nivel municipal, aunque éste relaciona a la Ciudad con numerosos municipios puesto que fue firmado con la Federación de Municipios y Comunas de la Provincias de Córdoba – FEMUNCOR- (Ley 3050). En 2010 se firmaron un total de 5 convenios interjurisdiccionales, 2 de ellos con municipios, 1 con una provincia y 2 con Universidades. Por tanto, es evidente la disminución que ha habido en la utilización de esta herramienta de proyección exterior que ha bajado desde 16 convenios en el año 2008 a 10 en el 2009 y a sólo 5 en 2010. En los dos primeros años, más de la mitad de estos convenios fueron firmados con

dependencias federales mientras que el último año sólo uno de los escasos 5 vinculó a la Ciudad con alguna dependencia del gobierno federal.

En consecuencia, es evidente que ha habido una actividad intensa en el relacionamiento bilateral, materializada ésta en una cantidad de convenios cuantiosa. Téngase en cuenta que, contando tanto los convenios internacionales como los interjurisdiccionales, el GCABA ha firmado desde 2008 a 2010 un total de 72 convenios, de los cuales 56 se vinculan a temáticas de desarrollo económico. Cabe recordar que la intensidad está determinada por dos factores que la definen, cantidad y variedad. Por tanto, como ha habido una cantidad numerosa de convenios firmados en el período estudiado en relación con la temática planteada, la intensidad, en términos generales, recibe una valoración positiva. No obstante ello, debe efectuarse una observación parcial en este aspecto puesto que en el caso de los acuerdos interjurisdiccionales se registró una caída en la utilización de este recurso que pasó de 16 acuerdos en 2008, a 10 en 2009 y a sólo 5 en 2010. Esta disminución muestra una baja de la intensidad de la utilización de estos convenios a los largo del período estudiado. Pese a ello, repetimos, en términos generales, podemos sostener que en el factor cantidad las relaciones bilaterales han sido intensas. Ahora bien, con respecto al otro componente de la intensidad, el de la diversidad, encontramos que en los acuerdos interjurisdiccionales ha existido variedad<sup>kkk</sup>, pero no ocurrió lo mismo con los convenios internacionales. De una totalidad de 25 convenios internacionales registrados durante

---

<sup>kkk</sup> Debemos aclarar que si bien de la totalidad de los 31 convenios interjurisdiccionales 15 han sido firmados con dependencias federales, dentro de esta clasificación se comprende una variedad importantes puesto que integra a ministerios, secretarías, empresas nacionales y otras dependencias. Es decir, el hecho de que casi el 50% de estos convenios haya sido firmado con dependencias federales no implica una falta de variedad.



los tres años de referencia, 19 de ellos, el 76%, han sido firmados con ENSUBES de estados extranjeros. Esto es, existen pocos convenios firmados con ONG's y con OI,

priorizando la gestión en relación con ENSUBES de otros Estados.

Por otra parte, cuando analizamos el parámetro trayectoria de los convenios internacionales e interjurisdiccionales podemos ver que en caso de los primeros, en la mayoría de ellos propician acuerdos de cooperación general, lo cual afecta de manera directa al cumplimiento y seguimiento de los mismos. Es decir, cuando se mide en términos de trayectoria, los convenios internacionales, por su carácter de cooperación general, no propician una línea efectiva para su cumplimiento real y efectivo; y, en consecuencia, se ve dificultada la tarea de seguimiento.

### **(iii-2) - Relaciones Multilaterales**

Sumado a las Relaciones Bilaterales, otro de los instrumentos que ha contemplado el GCABA para llevar adelante su cooperación internacional ha sido el de las Relaciones Multilaterales. En este caso, al igual que en el caso de las Relaciones Bilaterales, el GCABA ha tenido una actividad diversa de cooperación. Su participación se ha llevado a cabo en las redes mundiales de ciudades y, en particular, en las redes de la región orientadas principalmente al desarrollo (incluyendo el aspecto económico) y la integración regional. Concretamente, la GCABA ha desarrollado sus actividades de relacionamiento multilateral en 10 redes multilaterales de ciudades. Éstas son:

Mercociudades; Foro Consultivo de Municipalidades, Estados, Provincias y Departamentos del MERCOSUR (FCCR); Unión de Ciudades Capitales Iberoamericanas (UCCI); Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU); Federación Latinoamericana de Ciudades, Municipios y Asociaciones (FLACMA); Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano (CIDEU); Gobiernos Locales por la Sustentabilidad (ICLEI); Red de Ciudades Creativas de la Alianza Global; Grupo de Liderazgo del Clima de Grandes Ciudades (C40 Cities) y Slim City. En el ANEXO X puede encontrarse una breve descripción de cada una de las 10 redes en las cuales el GCABA desarrolla sus actividades de relacionamiento multilateral.

En nuestra investigación, analizando todos los instrumentos disponibles de comunicación de los que posee el GCABA para informar a la ciudadanía su gestión (informes de gestión impresos y digitalizados, página web, presentación de informes ante la Legislatura de la CABA y organismos contralores) así como de las entrevistas realizadas a empleados del gobierno de la Ciudad, no hemos podido constatar la existencia de la materialización del seguimiento de estas actividades. Ello hace de la trayectoria de relaciones multilaterales un área de difícil seguimiento y evaluación. Más aun, cuando se trata de una gestión multilateral que se lleva a cabo en 10 redes de participación gubernamental regular, es decir, de una gestión variada y numerosa –intensa-.

### **(iii-3) - Cooperación Descentralizada:**

El tercer instrumento, además de las Relaciones Bilaterales y Multilaterales, mediante el cual el GCABA ha llevado a cabo su relacionamiento internacional es la **Cooperación Descentralizada**. En ella se han desarrollado programas de intercambio vinculados a diversas

temáticas de la gestión. En el ANEXO XI puede encontrarse el detalle de las agencias con las que la ciudad ha efectuado las más destacadas actividades de cooperación descentralizada, así como su participación en distintos proyectos y programas con este mismo fin. A continuación haremos mención de las mismas:

Agencia Española de Cooperación Internacional y Desarrollo (AECID); Agencia de Cooperación Internacional del Japón (JICA); Agencia Alemana de Cooperación (GTZ); Fondo Argentino de Cooperación Horizontal (FOAR) y Programa UR-BAL de la Comisión Europea.

Análogamente a lo ocurrido con las relaciones multilaterales, el seguimiento, es decir la tarea relacionada al parámetro **trayectoria**, de la cooperación descentralizada dentro de los programas mencionados en el párrafo anterior se ve imposibilitada por la falta de instrumentos que recaben e informen las actividades realizadas a los largo del tiempo en cada una de estas acciones de cooperación. En las entrevistas realizadas surgió esta falencia como una de las debilidades que el gobierno sabe que deben ser trabajadas para su mejoramiento. En lo que corresponde a la intensidad, no puede observarse una actividad variada y cuantiosa por cuanto se ha registrado que la totalidad de la cooperación descentralizada durante el período aquí estudiado se ha efectuado con solo tres agencias de cooperación y dos programas, todos los cuales no demandan actividades de participación continua.

A modo de resumen, en el ANEXO IV puede encontrarse la tabla que incorpora los datos totales de las actividades hasta aquí analizadas dando cuenta de las relaciones bilaterales, tanto en sus convenios internacionales como en los acuerdos interjurisdiccionales, de las relaciones multilaterales y de la cooperación descentralizada.

**(iii-4) Actividades de proyección exterior e inserción internacional vinculadas al desarrollo económico, que tienen como objeto específico la captación de inversiones y la promoción de exportaciones:**

Sumado a las actividades ya descritas, a continuación daremos cuenta de las actividades de proyección exterior e inserción internacional vinculadas al desarrollo económico que se relacionan de manera más directa con la captación de inversiones y la promoción de exportaciones. Procedemos a clasificarlas por el tipo de actividad por cuanto hemos identificado actividades tales como seminarios y capacitaciones, rondas de negocios y ferias nacionales, ferias internacionales, misiones comerciales al exterior y planes multisectoriales de internacionalización. En el ANEXO V podrá encontrarse el detalle de todas las actividades efectuadas en esta área durante el año 2008. Lo mismo ocurre con el ANEXO VI para el 2009 y con el ANEXO VII para el 2010.

De acuerdo a los datos provistos por los sujetos entrevistados durante la presente investigación, el número de empresas que han podido participar en alguna de las actividades desarrolladas en materia de captación de inversiones y de incentivo y promoción de productos y servicios de la Ciudad en los mercados externos ha llegado a más de 3.300 en el año 2008, a alrededor de 3.700 en 2009 y aproximadamente a 3.200 en 2010. En especial, cuando se cuentan sólo **seminarios o capacitaciones** asociados al eje temático mencionado encontramos que en el año 2008 se llevaron a cabo 14 de estas actividades en las cuales participaron más de 1.200 empresas de la CABA; en el año 2009 se efectuaron 28 seminarios y capacitaciones con una participación de aproximadamente 1.700 empresas y en 2010 fueron 11 las jornadas realizadas alcanzando a alrededor de 820 empresas. Es oportuno aquí ver de qué manera se asocian 2 (dos)

de los parámetros que guían nuestra investigación puesto que en este caso no podemos disociar taxativamente al parámetro intensidad del de trayectoria. Esto es así porque la conclusión obvia para el parámetro **intensidad** es que dichas cifras connotan un valor muy positivo para dicho parámetro en materia de seminarios y capacitaciones; principalmente cuando se observa el alcance que las mismas han tenido puesto que han llegado a beneficiar durante los tres años aquí contados a un total de más de 3.700 empresas cuyo objeto era insertarse en el comercio internacional o incrementar su participación en él. No obstante ello, cuando hacemos la comparación interanual de la cantidad de seminarios y capacitaciones organizadas por el GCABA observamos que en el año 2009 se organizaron 28 actividades, el doble que en el año anterior; y, con las 11 jornadas hechas en 2010, éstas vuelven a caer por debajo de las 14 jornadas contadas en 2008. Es decir, el recurso a esta herramienta ha tenido un vaivén importante en donde el año 2009 supera notablemente en intensidad tanto en comparación con su año anterior como con el posterior. Por tanto, encontramos una intensidad muy alta, con profundas variaciones interanuales que muestran una trayectoria poco regular en la gestión de seminarios y capacitaciones por parte del GCABA a los largo del período estudiado.

En cuanto a las **rondas de negocios y ferias nacionales** realizadas en la Ciudad, en el año 2008 la DG-CCEE ha participado a modo de acompañamiento y apoyo a las empresas porteñas en 5 (cinco) rondas de negocios y en 5 (cinco) ferias nacionales. Los sectores beneficiados de estas actividades han sido el de Calzados<sup>iii</sup>; las industrias culturales del tango<sup>iiii</sup>; el sector de la música<sup>nnn</sup>; los de software y videojuegos<sup>ooo</sup> y el de las artes

---

<sup>iii</sup> 4ª Ronda Internacional de Compradores de Calzado en Buenos Aires, Junio de 2008.

<sup>iiii</sup> Festival Buenos Aires Tango, Agosto de 2008.

<sup>nnn</sup> Tercera Edición de BAFIM - Feria Internacional de la Música, Septiembre de 2008, y Festival de Jazz

audiovisuales<sup>ppp</sup>. En el año 2009, se registró un aumento del 60% de estas actividades con respecto al año anterior por cuanto se llevaron a cabo 8 (ocho) rondas de negocios y 8 (ocho) ferias nacionales. Todos los sectores que habían comenzado su promoción en el año 2008 fueron continuados en dichas actividades durante el año 2009. Es decir, al igual que en el año anterior, en el 2009 se registró actividad de promoción de exportaciones y captación de inversiones en rondas de negocios y ferias nacionales en los sectores de calzado<sup>qqq</sup>, industria cultural del tango<sup>trr</sup>, música<sup>sss</sup>, software y videojuegos<sup>ttt</sup> y artes audiovisuales<sup>uuu</sup>. Sumado a los mencionados, en el año 2009 comenzó a beneficiarse en la participación de esta tareas a sectores como el de la educación<sup>vvv</sup>, el del libro<sup>www</sup> y el textil junto con el de la moda y el diseño<sup>xxx</sup>. Por último, en el año 2010 se han registrado cuatro sectores en los cuales las actividades en esta materia se han descontinuado, estos son los del calzado, la industria cultural del tango, el de la música y el de las artes audiovisuales. Esto es, en el año 2010 no se han registrado ferias nacionales ni rondas de negocios específicas para dichas actividades en contraste con lo ocurrido tanto en el año 2008

---

Internacional en Bs. As, Octubre de 2008.

<sup>ooo</sup> Encuentro empresarial Valveshore para España, Septiembre de 2008, y EVA - Exposición de Videojuegos en Argentina, Noviembre de 2008.

<sup>ppp</sup> ExpoToons. Festival Internacional de Animación de Buenos Aires, octubre de 2008.

<sup>qqq</sup> EFICA en Buenos Aires, Julio de 2009.

<sup>trr</sup> Festival de Tango de la CABA, Agosto de 2009.

<sup>sss</sup> BAFIM – Festival Internacional de la Música en Bs. As., Noviembre de 2009, y Festival de Jazz en Bs. As, Diciembre de 2009.

<sup>ttt</sup> EVA 09, Exposición de Videojuegos en Argentina, Noviembre de 2009.

<sup>uuu</sup> Cartoon Connectio en el marco de Expotoons. Festival Internacional de Animación de Bs. As., Octubre de 2009.

<sup>vvv</sup> Misión Inversa Educativa con Universidades de EEUU, Abril de 2009, y Misión Inversa con Instituciones de Brasil, Septiembre de 2009.

<sup>www</sup> 1ra Ronda Editorial en la Feria del Libro en Bs. As., Mayo de 2009.

<sup>xxx</sup> EMITEX en Bs. As., Mayo de 2009, MABYN en Bs. As. y BAF Week en Bs. As. ambas en Agosto de 2009, CEMICA en Bs. As., Julio de 2009, Buenos Aires Moda, Mayo de 2009.

como en el 2009, cuando sí las hubo. Por el contrario, sí se encontró una continuidad en el año 2010 de estas labores efectuadas en los dos años anteriores en el sector del software y videojuegos<sup>yyy</sup>. Este último, por tanto, es el único sector que tuvo continuidad de promoción en rondas de negocios y ferias nacionales durante los tres años aquí investigados. Respecto de los sectores a los cuales el GCABA comenzó a beneficiar en estos eventos durante el año 2009 encontramos una continuidad en el año 2010 en el sector de educación<sup>zzz</sup>, en el del libro<sup>aaaa</sup> y en el textil junto con el de moda y diseño<sup>bbbb</sup>. Finalmente, en el año 2010 se encuentra la primera ronda de negocios del sector farmacéutico<sup>cccc</sup>. Cabe mencionar, asimismo, que en 2010 se realizaron 4 rondas de negocios y 4 ferias nacionales. Esto implica la menor cantidad en este ámbito dentro de los tres años estudiados y muestra una disminución del 100% de estas tareas en el año 2010 respecto del 2009. En definitiva, en esta gestión ocurre algo análogo a lo observado en los seminarios y capacitaciones porque se observa al año 2009 como el más intenso en de rondas de negocios y ferias nacionales (8RN y 8FN) con un 60% más de actividad que su año anterior y un 100% más que su año posterior. En consecuencia, en nuestros parámetros de estudio, esto nos deja con una intensidad con profundas oscilaciones; y, por otra lado, teniendo en cuenta que sólo un sector (software y videojuegos) ha tenido continuidad de participación en rondas de negocios y ferias internacionales y que en el año 2010 se discontinuó la promoción de

---

<sup>yyy</sup> BAIT 2010 – Encuentro Latinoamericano de Negocios en Buenos Aires, Noviembre de 2010, y EVA 2010–Exposición de Videojuegos de Argentina, Diciembre de 2010.

<sup>zzz</sup> Misión Inversa Educativa USA 2010, Abril de 2010 y Misión Inversa Educativa Brasil 2010, Septiembre de 2010.

<sup>aaaa</sup> 2da Ronda Editorial en la Feria del Libro de Bs. As., Abril de 2010.

<sup>bbbb</sup> Cumbre de Ciudades de Diseño de UNESCO 2010 en Buenos Aires, Octubre de 2010.

<sup>cccc</sup> Ronda de Negocios del Sector Farmacéutico 2010 en Buenos Aires, Octubre de 2010.

4 de los sectores promocionados en los dos primeros años, la trayectoria de esas actividades ha sido irregular.

A su vez, el GCABA también ha utilizado a las **ferias internacionales** como una herramienta de promoción de exportaciones y captación de inversiones. De hecho, en 2008 el GCABA ha acompañado a empresas de la Ciudad en 10 (diez) ferias y exposiciones en el exterior. Los sectores que han participado de éstas han sido el de la música<sup>dddd</sup>; el de la moda y el diseño<sup>eeee</sup>; el del libro<sup>ffff</sup>; el de electrónicos<sup>gggg</sup>; el de videojuegos<sup>hhhh</sup> y el sector de educación<sup>iiii</sup>. En el año 2009, fueron 10 las ferias internacionales a las cuales se ha asistido, una más que en el año anterior, lo cual muestra una regularidad en el empleo de esta herramienta del comercio exterior por parte del gobierno. También puede apreciarse una continuidad en los sectores beneficiados por esta actividad. Al igual que en el año 2008, han viajado a ferias internacionales los sectores de la música<sup>jjjj</sup>, de la moda y el diseño<sup>kkkk</sup>, el del libro<sup>llll</sup>, el de educación<sup>mmmm</sup> y el de

---

<sup>dddd</sup> Feria Internacional de la Música MIDEM en Cannes, Francia, Enero de 2008; Feria Internacional de la Música POPKOMM en Berlín, Alemania, Octubre de 2008; y Feria Internacional de WOMEX en Sevilla, España, Octubre de 2008.

<sup>eeee</sup> Feria Booms en Tokio, Japón, Septiembre de 2008.

<sup>ffff</sup> Ferias Internacionales del Libro en Frankfurt, Alemania, Octubre de 2008; y Feria Internacional del Libro en Guadalajara, México, Noviembre de 2008.

<sup>gggg</sup> Feria Internacional de MATELE en Madrid, España, Octubre de 2008.

<sup>hhhh</sup> Montreal Game Summit, Canadá, Noviembre de 2008.

<sup>iiii</sup> China Education 08 Beijing, China, Octubre de 2008.

<sup>jjjj</sup> Feria Internacional de la Música MIDEM en Cannes, Francia, Enero de 2009.

<sup>kkkk</sup> DMY. Premium Exhibition en Berlín, Alemania, Julio de 2009; y Feria Rooms en Tokyo, Japón, Octubre de 2009.

<sup>llll</sup> Feria Internaciona del Libro en Bogotá, Colombia, Agosto de 2009; Feria Internacional del Libro en Frankfurt, Alemania, Octubre de 2009, y Feria Internacional del Libro en Guadalajara, México, Noviembre de 2009.

<sup>mmmm</sup> Manual Conference & Expo - NAFSA- en los Ángeles, EEUU, Mayo de 2009, y la European Association for International Education (EAIE) en Madrid, España, Septiembre de 2009.



videojuegos<sup>nnnn</sup>. El único sector que había sido presentado en una feria internacional en el año 2008 y que no tuvo representación semejante en el 2009 fue el de electrodomésticos. Además, no se han incorporado en el año 2009 nuevos sectores promocionados en ferias internacionales. En lo que toca al año 2010, se destaca un aumento notorio de la participación del GCABA en acompañamiento a las empresas porteñas en ferias internacionales respecto de los dos años anteriores. Recordemos que en 2008 se participó en 10 (diez) ferias internacionales y en 2009 en 9 (nueve); pues bien, en 2010 se viajó a 18 de ellas, duplicando la actividad del año anterior. Debe destacarse también que, en términos generales, en el año 2010 se ha continuado con la política de promoción de los mismos sectores que los años anteriores (salvo en el caso de electrodomésticos que estuvo presente sólo en el año 2008). Es decir, al igual que en los años 2008 y 2009, en 2010 se ha llevado a estas ferias internacionales al sector de la música<sup>oooo</sup>, al de la moda y el diseño<sup>pppp</sup>, al del libro<sup>qqqq</sup>, al de videojuegos<sup>tttt</sup> y al de educación<sup>ssss</sup>. Ahora bien, en el año 2010 se incorporaron a las ferias internacionales dos sectores que no habían sido beneficiados con esta herramienta en los dos años anteriores. Uno de ellos fue el sector farmacéutico<sup>tttt</sup> y el otro fue el de las artes audiovisuales. Lo que verdaderamente se destaca de éste último es la fuerza con la que aparece en las ferias internacionales puesto que pasó de no

---

<sup>nnnn</sup> Game Developers Conference en San Francisco, EEUU, Marzo de 2009.

<sup>oooo</sup> MIDEM 2010 en Cannes, Francia, Enero de 2010.

<sup>pppp</sup> DMY 2010 – International Design Festival, Berlín. Alemania, Junio de 2010; ColombiaModa 2010, Julio de 2010; Fashion Week Costa Rica 2010, Agosto de 2010; Rooms Tokyo 2010, Septiembre de 2010; 100% Design London 2010, Inglaterra, Setiembre de 2010; y FID – Festival Internacional de Diseño 2010, Octubre de 2010.

<sup>qqqq</sup> Ferias del libro de Bogotá, Colombia, Agosto de 2010, y Feria del Libro en Frankfurt, Alemania, Octubre de 2010.

<sup>tttt</sup> Game Developers Conference/Game Connection 2010 en San Francisco, EEUU, Marzo de 2010.

<sup>ssss</sup> NAFSA Conferencia & exposición anual de educadores en Kansas City, EEUU, Junio de 2010.

<sup>tttt</sup> Feria Internacional CPHI South América 2010, Agosto de 2010.

estar presente en ninguna de ellas en los años 2008 y 2009 a participar de 6 ferias en el año 2010<sup>uuuu</sup>. Por todo lo expuesto, podemos expresar que en relación a las tareas vinculadas a las ferias internacionales y a la evolución de la utilización de esta herramienta por parte del GCABA para la promoción de exportaciones y capacitación de inversiones ha habido, a lo largo de los tres años analizados, una continuidad importante en los sectores beneficiados por dicha labor. Así, los sectores de la música, la moda y el diseño, el del libro, el de los videojuegos y el de la educación están presentes tanto en el año 2008, como en 2009 y en 2010. Sólo un sector de los que comenzaron a llevarse a estas ferias en 2008 no continuó siendo beneficiado en estas actividades, el de electrodomésticos. No obstante ello, en 2010 comenzó a beneficiarse al sector farmacéutico y, de manera muy fuerte, al de las artes audiovisuales. Por todo ello, puede destacarse dos cuestiones importantes en relación a nuestros parámetros ordenadores. Uno es que la **intensidad** de las ferias internacionales ha sido alta y, además, contrariamente a lo ocurrido con los seminarios y capacitaciones así como con las rondas de negocios y ferias nacionales, que su intensidad aumentó notoriamente en el último año de gestión analizado (10 ferias internacionales en 2008, 9 en 2009 y 18 en 2010). Esto deja en evidencia, un análisis positivo de los resultados e impactos de dicha política durante los dos primeros años. La otra cuestión a destacar es que en nuestro **parámetro trayectoria** también puede recibirse una evaluación positiva puesto que fue continuo el estímulo sobre la gran mayoría de los sectores seleccionados, salvo una sola excepción (electrodomésticos), e incluso fue incorporándose otros sectores sin perjudicar a los ya beneficiados.

---

<sup>uuuu</sup> Festival Internacional de Cine de Berlín 2010, Alemania, Febrero de 2010; Location Trade Show – LTS 2010, Santa Mónica, EEUU, Abril de 2010; Marche du Film – Cannes 2010, Francia, Mayo de 2010; Festival Internacional de Cine de Animación de Annecy 2010, Francia, Julio de 2010; MIPCOM 2010 – Cannes, Francia, Octubre de 2010; y Sevilla International Locations Expo 2010, España, Noviembre de 2010.

Conformando también la gestión de promoción de exportaciones porteñas y captación de inversiones en el exterior, en el año 2008 se hicieron 3 (tres) **misiones comerciales al exterior** para la apertura de mercados; la primera de ellas fue a Florida, EEUU; la segunda a San Pablo, Brasil; y la tercera a Israel. En el año 2009 se duplicó el número de misiones comerciales al exterior, contando en total 6, con varios destinos visitados en EEUU, un viaje a Costa Rica, uno a Panamá y uno a Puerto Rico. En el año 2010 fueron 5 las misiones comerciales al exterior, una menos que en el año anterior, y los destinos alcanzados fueron Costa Rica, Panamá, Perú, Colombia y Brasil. Por la información suministrada durante las entrevistas realizadas a personal de la DG-ComExt, las misiones comerciales al exterior son utilizadas como una herramienta complementaria a las antes descriptas. No se ha podido determinar el impacto de dichas misiones pero sí se nos ha manifestado que los resultados obtenidos, en cuanto al reconocimiento de mercados y oportunidades de desarrollo han sido positivos, aunque no hemos tenido acceso a resultados cuantificables.

Por último, comprendido dentro de los **planes multisectoriales de internacionalización** encontramos al de la "Estrategia Exportadora para PYMES". En este marco, durante el año 2008 la DGComExt del GCABA llevó a cabo el proceso de convocatoria para dicho plan. Fueron 42 los proyectos recibidos de parte de PYMES de la CABA interesadas en participar del mismo. En 2009 se determinó que serían 5<sup>vvv</sup> las entidades intermedias beneficiadas y 21<sup>www</sup> empresas porteñas beneficiarias del programa. En 2010 se renovó la convocatoria y se presentaron 4

---

<sup>vvv</sup> Federación Argentina de la Industria Gráfica y Afines (FAIGA); Universidad Técnica Nacional; Fundación Capital, Fundación Standard Bank; y Fundación Banco Credicoop.

<sup>www</sup> Brapack S.A., Mektron, Fábrica Argentina de Indumentaria SAIC, Ekosur S.A., Di Chena y Asociados S.R.L., Alto Estilo Uniformes S.R.L., Blue Care, All Kom S.A., Malditomaus, Tiempo Beta, Farolatino S.A., MDR, Bastiana, Bibliografika Voros S.A., Alazán S.R.L., Data Express S.A., Eleia Diseños S.R.L., Tacca Hermanos S.A., Técnica Telcon S.R.L., Tres Valles S.A., Meditea Electroméca S.R.L.

instituciones: Polo IT, CAL; FEL y ADVA. En lo referente al *Fortalecimiento de Grupos Exportadores*, encontramos que durante el 2008 la DGComExt convocó a la presentación de proyectos de aquellos Grupos Exportadores que quisieran ingresar al Programa de Asociatividad, recibiendo la presentación de 22 empresas con proyecto asociativos. En 2009 se resolvió que serían 7 los grupos beneficiarios y que las empresas porteñas que quedarían dentro del programa serían 16. En el año 2010, con una nueva convocatoria, se presentaron 36 empresas y 13 grupos exportadores, de los cuales resultaron ganadoras 29 empresas, 30% más que en el año 2009.

En consecuencia, podemos apreciar que las actividades efectuadas en la Ciudad de Buenos Aires en el marco de captación de inversiones y promoción de exportaciones porteñas, tales como seminarios y capacitaciones, rondas de negocios y ferias nacionales junto con los programas multisectoriales de internacionalización, así como aquellas propiciadas por el GCABA en el exterior, tanto ferias internacionales como misiones comerciales y viajes de exploración de nuevos mercados; muestran una gestión que utiliza una variedad importante de las herramientas disponibles del área en cuestión. Además, en este marco nos encontramos con actividades numerosas producto de todas las gestiones mencionadas. Como consecuencia de ellas, en el año 2008 se han llevado a cabo más de 1.300 (mil trescientas) reuniones de negocios en las que participaron alrededor de 640 empresas de la Ciudad con sus potenciales contrapartes del exterior con el objeto de estimular y promover gestiones comerciales. En el año 2009 fueron 2.700 las reuniones concretadas y en el año 2010 alrededor de 1.390. La prospección de negocios estimada como producto de de las gestiones realizadas es de USD 1.600.000. Es decir, en términos generales, la gestión en materia de promoción de exportaciones y captación de inversiones ha sido diversa y la cantidad de acciones efectuadas ha sido numerosa. Resulta de

ello que la evaluación correspondiente al parámetro intensidad es positiva. Por otra parte, en cuanto a la trayectoria de todas las actividades analizadas, hemos constatado una variación en la misma. Precisamente, es en relación al parámetro trayectoria que conviene hacer algunas observaciones pertinentes. Se ha identificado, en el caso algunas de las herramientas de promoción de exportaciones y captación de inversiones utilizadas por el GCABA desde 2008 a 2010, que alguna de ellas han disminuido notablemente su actividad durante el último año de gestión analizado. En contraste con ello, otras han incrementado notoriamente sus tareas en el año 2010. Dentro de las primeras podemos contar a las los seminarios y capacitaciones. Como hemos visto en el año 2008 se llevaron a cabo 14 de estas actividades, mientras que en el año 2009 fueron 28 y el 2010 bajó a sólo 11. Algo similar ocurrió con las rondas de negocios y ferias nacionales. Allí también encontramos una disminución notable por cuanto en el año 2010 las tareas realizadas disminuyeron en un 100%, en relación a su año próximo anterior. Pues bien, cuando se llevó este análisis comparativo a los sujetos entrevistados se encontró una igualdad de criterios por cuanto la gran mayoría de ellos expresó que como consecuencia de la alta intensidad de las actividades relacionadas a la captación de inversiones y la promoción de exportaciones llevadas a cabo durante el año 2009, se había observado que los resultados no habían sido los esperados. Esto es, la alta intensidad no resultaba en mejores resultados logrando como consecuencia un impacto negativo producto de la dispersión del grupo de trabajo en demasiadas actividades y, en consecuencia, una falta del correcto seguimiento de la gestión; ocasionando, todo ello, una percepción de frustración en los equipos de trabajo. Por tal motivo, en el año 2010 se tomó la decisión de reducir la cantidad de actividades para poder alcanzar los resultados esperados y, principalmente, para que la administración del gobierno estuviese en condiciones de

hacer un acertado análisis de los resultados e impactos producto de la implementación de dichas políticas. Es por esto que se ha registrado una disminución del más del 100% de los seminarios y capacitaciones llevados a cabo en el año 2010 con respecto a los efectuados en el año 2009. Es por ello, también, que se redujo en un 100% la organización de rondas de negocios y ferias nacionales de comercio exterior en el mismo período comparado. Por el contrario, se han incentivado otras actividades en donde se percibieron mejores resultados durante los dos primeros años. Por ejemplo, la participación en ferias internacionales, cuyo número había llegado a 10 ferias en 2008 y 9 en 2009, se incrementó en un 100% en el año 2010 respecto al año anterior por cuanto el GCABA acompañó a las empresas porteñas en 18 ferias internacionales. Es decir, a partir de la evaluación de la gestión que el propio gobierno había hecho de sus dos primeros años de gobierno, 2008 y 2009, en el año 2010 algunas actividades de proyección exterior e inserción internacional disminuyeron notablemente mientras que otras aumentaron de modo importante.

De esta manera, hemos registrado todas las actividades de proyección exterior e inserción internacional realizadas por el GCABA durante los años 2008, 2009 y 2010 que se han vinculado con su desarrollo económico. En el próximo capítulo estableceremos las comparaciones interanuales de dichas gestiones y desarrollaremos las conclusiones de nuestra investigación.

---

---

## *CAPÍTULO III*

### *Conclusiones*

---

---

Hemos llegado a esta última instancia en la que contrastaremos las hipótesis planteadas al inicio de nuestro trabajo con las conclusiones derivadas de la investigación desarrollada. Pues bien, recordemos que las hipótesis propuestas en la introducción de nuestra investigación son las siguientes:

H1) La reforma de la CN operada en 1994 creó un ente político autónomo –CABA- distinto de los ENSUBES que históricamente componían su sistema federal –provincias y municipios- que, junto con su Estatuto Organizativo, permitió diseñar un marco jurídico institucional que la erige en un actor más del federalismo argentino y en ese escenario le permite el desarrollo de una gestión internacional en diversos aspectos, entre los cuales podemos ubicar el económico.

H2) La estructura, los instrumentos, procedimientos y mecanismos de los que el GCABA dispuso durante los años 2008, 2009 y 2010 para llevar a cabo su gestión internacional vinculada a su desarrollo económico no se ajustan a los criterios de efectividad y eficiencia por encontrarse dispersa en 4 áreas de gestión y con falta de coordinación (**organización**).

HD2.1) El Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, durante el período estudiado (2008-2010) ha efectuado una gestión internacional vinculada al desarrollo económico diversa y cuantiosa (**intensidad**).

HD2.2) La trayectoria asociada a las actividades de proyección exterior e inserción internacional relacionadas al desarrollo económico desde el año 2008 a 2010 muestran que éstas no han tenido una total coherencia de seguimiento, permanencia y continuidad a lo largo de dicha gestión (**trayectoria**).

---

H1) La hipótesis número 1 (H1) fue tratada principalmente en el primer capítulo del presente trabajo, allí nos preguntamos cuál era alcance de la autonomía de la CABA para llevar a cabo su gestión interna e internacional de acuerdo a la CN y a su Estatuto Constitutivo. Por medio de esta pregunta nos proponíamos comprender la capacidad jurídico-institucional que la Ciudad posee para gestionar de manera autónoma en términos generales, comprendiendo tanto su plano interno como internacional. Por tanto, la hipótesis número uno plantea dos aspectos fundamentales de la CABA. En primer lugar, que desde la reforma constitucional de 1994 y la creación de su Estatuto Organizativo, la Ciudad es un “ente político autónomo distinto a las provincias y municipios”; y, en segundo lugar, que este nuevo carácter le permite una gestión internacional en diversos aspectos, entre ellos el económico. Pues bien, durante el primer capítulo hemos confirmado que la reforma constitucional de 1994 creó una Ciudad de Buenos Aires con autonomía legislativa, jurisdiccional y administrativa de características especiales (art. 129 CN).

Hemos visto también que si bien la autonomía otorgada a la CABA es distinta de la autonomía municipal y provincial se asemeja mucho más a esta última. Así lo verifican numerosas normas constitucionales que, a partir de la reforma de 1994, brindan a la Ciudad



condiciones similares a las de las provincias. A saber: arts. 45 y 54 CN establecen la representación de la CABA en la Cámara de Diputados y de Senadores de la Nación respectivamente; art. 75 inc. 31 y art. 99 inc. 20 posibilitan la intervención federal de la Nación hacia las provincias y la CABA; art. 75 inc. 2 CN incluye a la Ciudad dentro del reparto de la coparticipación; art. 124 CN faculta a la ciudad y a las provincias a celebrar convenios internacionales. En el mismo sentido, los poderes legislativo y ejecutivo de la CABA se encuentran formalmente constituidos en toda su plenitud, ambos integrados por representantes elegidos por el voto directo de los ciudadanos de la CABA, que aprueban y ejecutan el presupuesto integrado por fondos locales y nacionales (en cuanto a la coparticipación) y que toman sus decisiones en forma independiente del gobierno federal.

Sin embargo, la ley 24.588 (para garantizar los intereses del Estado nacional en la CABA por conservar la misma la condición de Capital de la Nación), sancionada en cumplimiento del mandato constitucional establecido en el art. 129 CN, ha excedido el mandato constitucional de tal manera que el marco jurídico-institucional actual de la ciudad condiciona su gobernabilidad por impedirle el ejercicio pleno de su autonomía. Es decir, el mandato constitucional del art. 129 CN que establece un régimen autónomo con facultades propias de legislación y jurisdicción para la CABA ha sido limitado por la reglamentación de las competencias constitucionales efectuada a través de la Ley 24.588. Si bien se ha avanzado en la reforma de dicha ley permitiéndole a la Ciudad la creación y gestión de su propia policía metropolitana; y también se ha progresado en la firma de convenios entre el gobierno federal y la Ciudad en beneficio de la autonomía de esta última en materia de competencias de la justicia penal, quedan vigentes aún condicionamientos

que deberán soslayarse en el futuro para dar cumplimiento a lo establecido en la CN que permitan la realización plena de la autonomía de la Ciudad.

En materia de gestión internacional, a través del art. 124 CN tanto la CABA como las provincias argentinas quedan habilitadas constitucionalmente para celebrar convenios internacionales e interjurisdiccionales, los cuales deberán efectuarse con conocimiento del Congreso Nacional, no podrán afectar el crédito público de la Nación ni podrán ser incompatibles con la política exterior nacional. La CABA ha ejercido plenamente esta autonomía de gestión exterior, la cual se ha materializado en numerosos convenios firmados tanto con ENSUBES nacionales (interjurisdiccionales) e internacionales.

En el desarrollo de este trabajo hemos podido confirmar que una parte importante de los convenios firmados por el GCABA tanto a nivel interjurisdiccional como internacional durante los años 2008, 2009 y 2010 se han focalizado en el ámbito económico buscando la cooperación con otros ENSUBES para incrementar el intercambio comercial, promocionando la imagen ciudad y los productos y servicios de la CABA, así como propiciando la captación de inversiones extranjeras que propicien el desarrollo dentro de la ciudad. De hecho, durante el período estudiado hemos contabilizado 30 convenios internacionales firmados por el GCABA con ENSUBES de Estados extranjeros, ONG`s y Organismos Internacionales. De estos 30 convenios, 25 están vinculados al desarrollo económico de la Ciudad. Es decir, de los convenios internacionales firmados por el GCABA durante el período estudiado el 83,3% de los mismos está vinculado a temáticas de desarrollo económico de la Ciudad. De modo similar, encontramos que de un total de 42 convenios interjurisdiccionales de proyección exterior celebrados entre el GCABA con organizaciones, entidades y provincias de carácter nacional durante los años 2008,

2009 y 2010, 31 están vinculados, en términos generales, al desarrollo económico. Esto significa que el 73,8% de los convenios interjurisdiccionales está vinculado a temáticas de desarrollo económico de la Ciudad. Por tanto, en lo referente a los convenios internacionales e interjurisdiccionales, hemos confirmado que éstos forman parte de las competencias de las que dispone la CABA y que, además, dichos convenios han sido una herramienta importante de la gestión de proyección exterior e inserción internacional de la Ciudad por cuanto su gobierno, en los años aquí analizados, ha recurrido a ellos con asiduidad. Así lo demuestran los 72 convenios (internacionales e interjurisdiccionales) firmados por el GCABA desde 2008 hasta 2010. Asimismo, si consideramos que 56 de estos 72 convenios se relacionan, en términos generales, con su desarrollo económico, también se confirma que el marco jurídico institucional que diseña las atribuciones de la CABA ha permitido a su gobierno la firma de convenios internacionales e interjurisdiccionales que se vinculan, en términos generales, a su desarrollo económico; tal como lo planteáramos en la H.1.

Otra área vinculada al desarrollo económico y relacionamiento externo e internacional en la que el GCABA ha avanzado exitosamente con el objeto de realizar el ejercicio pleno de su autonomía ha sido la de la administración financiera. El GCABA emprendió la labor de actualización normativa respecto de la administración financiera de la Ciudad que posibilitó recrear la relación con el mercado de capitales nacionales e internacionales. En entrevistas realizadas con sujetos protagonistas de la implementación de dicha actualización hemos constatado que ésta abarcó al “Programa de Letras del Tesoro” mediante el desarrollo del Marco Legal, la creación del programa, la definición de actores intervinientes en el proceso de emisión y colocación, la diferenciación de Letras de corto y largo plazo, el Mercado Abierto Electrónico

(MAE), el SIOPEL (Sistema Electrónico de Licitación); y las relaciones con el mercado de capitales con la emisión de títulos públicos en moneda local y/o extranjera en el mercado local y/o internacional; lo que incluyó la desadhesión de la Ley Federal de Responsabilidad Fiscal para posibilitar nuevas emisiones de deuda pública.

Podemos concluir, entonces, que hemos confirmado la hipótesis número 1, por cuanto podemos expresar fehacientemente que la reforma de la CN argentina llevada a cabo en 1994 creó una Ciudad de Buenos Aires Autónoma cuyas capacidades especiales en materia legislativa, jurisdiccional y administrativa hacen de ella un ente político autónomo distinto de los ENSUBES que históricamente componían el sistema federal argentino, provincias y municipios. Este nuevo ENSUBE argentino –CABA- tiene su representación en la Cámara de Diputados (art. 45 CN) y de Senadores (art. 54 CN) de la Nación, participa del reparto de la coparticipación nacional (art. 75 inc. 2 CN), al igual que las provincias puede ser intervenida por el gobierno federal (art. 75 inc. 31 y art. 99 inc. 20 CN), y está facultada para firmar convenios interjurisdiccionales e internacionales. Por tanto, sus características, más cercanas a las de las provincias que a la de los municipios, la erigen en un actor más del federalismo argentino. Además, dentro de la gestión internacional que desarrolla el GCABA se encuentra, de manera destacada, aquellas temáticas vinculadas al desarrollo económico de la ciudad.

H2) Por otra parte, la hipótesis número 2 sostiene que la estructura, los instrumentos, procedimientos y mecanismos (**organización**) que la gestión del GCABA aquí estudiada ha creado para llevar a cabo su gestión internacional vinculada al desarrollo económico no se ajustan a los criterios de efectividad y eficiencia por encontrarse dispersa en 4 áreas de gestión y

con falta de coordinación. El desarrollo de esta hipótesis corresponde al capítulo segundo de esta investigación. En este caso, la confirmación de esta hipótesis ha surgido, en primer lugar, del estudio de la ley de ministerios número 2506/07 y del decreto número 2075/07 mediante las cuales se conforma la estructura orgánico funcional del GCABA. De allí, se infiere que el relacionamiento externo de la Ciudad en el período 2008-2010 vinculado al desarrollo económico, tanto el internacional como el interjurisdiccional, se ha llevado a cabo mediante cuatro áreas de gobierno. Estas son, la Dirección General de Relaciones Internacionales y Protocolo, la Subdirección General de Proyectos con Organismos Multilaterales de Crédito, la Subsecretaría de Inversiones y la Dirección General de Comercio Exterior. Es decir, en primer lugar, esta hipótesis (H2) se corrobora desde el punto de vista institucional a partir de una dispersión de la gestión exterior. En segundo lugar, a través de las repetidas manifestaciones registradas en las entrevistas realizadas y contrastadas con los informes de gestión del gobierno, hemos verificado que, en gran medida, existe una falta de comunicación y seguimiento recíproco entre estas áreas con respecto a las tareas realizadas en sus respectivas gestiones internacionales. Cuando hemos consultado a los entrevistados por las causas de esta falta de comunicación y seguimiento entre las mismas se nos ha manifestado, reiteradas veces, que ellas eran producto de una falta de institucionalización de la cooperación. Esta falta de mecanismos institucionalizados de cooperación y seguimiento tiene como consecuencia que por motivos políticos, de luchas internas dentro de las diferentes “líneas” o “ramas” políticas dentro del gobierno, e incluso hasta por motivos de relaciones interpersonales, la cooperación no prospere. Ello conlleva consecuencias negativas en la eficiencia y eficacia de la gestión gubernamental. Lamentablemente, las personas que trabajan en las áreas de gobierno aquí estudiadas son pocas,

de manera que no podemos profundizar más sobre las “diferencias”, “falta de comunicación”, y “competencia” internas para no permitir la identificación de nuestros entrevistados. Sin embargo, podemos decir que este aspecto no ha sido poco relevante para nuestra investigación; muchas veces, por más que la información que se le pedía al entrevistado debía ser pública, y supuestamente no comprometía en ningún sentido a la gestión, la respuesta era que el personal más jerárquico no permitía brindar la información requerida. Esto se manifestaba expresamente en algunos casos, en otros de manera implícita postergando indefinidamente la respuesta. Aclaremos, una vez más, que esta falta de cooperación fue en muchos casos subsanada por el esfuerzo del personal no jerárquico, empleados públicos, quienes hicieron todo lo posible por contribuir positivamente a la presente investigación. Queda en evidencia, por la investigación realizada, que la dispersión administrativa en diferentes áreas u oficinas de gestión en temas relacionados a la gestión internacional y proyección exterior de la Ciudad es agravada además por una falta de cooperación entre las mismas; lo cual impacta de manera negativa en la gestión de gobierno.

La dispersión de la información en los distintos niveles de gestión y la falta de mecanismo institucionales articulados de cooperación plantean desafíos que deberán ser enfrentados y solucionados para mejorar la gestión de la Ciudad. En este sentido, la estructura orgánica de su administración debe orientarse hacia una “burocracia consolidada” que incluya mecanismos institucionalizados de comunicación, coordinación, cooperación, control, seguimiento y publicación de resultados e impactos de la gestión internacional de la CABA.

HD2.1) En lo que respecta a la hipótesis derivada 2.1 (HD2.1), el planteo que allí se expresa es que el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, durante el período

estudiado (2008-2010) ha efectuado una gestión internacional vinculada al desarrollo económico diversa y cuantiosa (**intensidad**). En principio, podemos afirmar que la SH2.1 ha sido corroborada mediante el relevamiento de las actividades de gestión internacional llevadas a cabo por el GCABA durante los años 2008, 2009 y 2010 (todas ellas han sido detalladas en los Anexos II, III, IV, V, VI, VII, X y XI). Durante este período, además de los 25 convenios internacionales y 31 acuerdos interjurisdiccionales vinculados al desarrollo económico, la CABA ha efectuado 18 rondas de negocios, 17 ferias nacionales de promoción comercial para el mercado exterior, 36 ferias internacionales y 14 misiones comerciales en el exterior. Las reuniones entre productores nacionales y compradores extranjeros producto de estas actividades ha alcanzado el número de alrededor de 5.390. Sumado a ello, se han efectuado diversos planes multisectoriales de internacionalización de PYMES y fortalecimiento de grupos exportadores.

Resulta evidente, entonces, que lo planteado por nuestra HD2.1 ha sido confirmado. Las actividades de proyección exterior y gestión internacional del GCABA en el período estudiando han comprendido la mayoría de las herramientas disponibles para dicha gestión; allí el recurso a la diversidad es destacable, como también lo es la gran cantidad de actividades efectuadas. Todo ello hace que la gestión de este período vinculada a nuestra temática pueda ser calificada positivamente en el parámetro intensidad. La HD2.1 queda de esta manera confirmada. Ahora bien, también cabe destacar la opinión vertida por nuestros entrevistados respecto de esta “intensa gestión internacional”. Ellos han expresado, a modo de autocrítica, que justamente esta intensidad no se ha valorado como exitosa en su gestión. Por el contrario, su percepción es que esta diversidad y cantidad de actividades excedía las capacidades y recursos disponibles, saturándolos. Es decir, la planificación e implementación de las políticas públicas de proyección

exterior e inserción internacional "han sido poco realistas". En este caso, entonces, hemos confirmado nuestra hipótesis puesto que ha existido tanto variedad como cantidad de las actividades de proyección exterior e inserción internacional, lo cual determina que el parámetro intensidad sea calificado de manera positiva. Más aún, a ello podemos agregar que la intensidad de la gestión sobrepasó la capacidad de trabajo de determinados sectores de la administración lo cual provocó una reevaluación por parte del gobierno de la ciudad de sus actividades y, como consecuencia de ella, un redireccionamiento de dichas actividades. Todo ello se evidenció en la disminución notable en el número de seminarios y capacitaciones llevadas cabo en el año 2010, lo mismo que con las rondas de negocios y ferias nacionales efectuadas en el mismo año; y, por otra parte, en el aumento de los viajes hechos a ferias internacionales en ese mismo año. Es decir, producto de la evaluación de la gestión durante los años 2008 y 2009, en el año 2010 se orientan los esfuerzos hacia las herramientas que mostraron mejores resultados.

HD2.2) En la última de las hipótesis planteadas (Hipótesis derivada 2.2) expresamos que la **trayectoria** de las actividades de proyección exterior e inserción internacional no ha tenido una total coherencia de seguimiento, permanencia y continuidad. Ello se ha manifestado en varios aspectos de la gestión. En el área de las *relaciones bilaterales*, no existe un seguimiento de los convenios firmados. Ello se verifica principalmente cuando analizamos a los convenios internacionales. En ellos hemos visto que predominan los firmados con ENSUBES de Estados extranjeros y que la mayoría de los mismos propician acuerdos de cooperación general. Es decir, dadas las características de dichos convenios, la direccionalidad de los mismos y los objetos que los motivan, hemos podido observar que se ha priorizado la vinculación con ENSUBES de Estados extranjeros, por sobre la vinculación con ONG'S y con OI. Por otra parte, vemos que



dichas vinculaciones versan sobre temas generales que, si bien en última instancia promueven intercambios comerciales, éstos forman parte de un acuerdo de cooperación general. A nuestro criterio, esta metodología de propiciar convenios de cooperación general con ENSUBES de Estados extranjeros en términos de cooperación general es importante, pero debe ser complementada con convenios de cooperación específicos. Estos últimos promueven metas de cumplimiento concretas y permiten un mejor seguimiento y control de sus resultados e impactos y, en consecuencia, una mejor evaluación de los mismos. Asimismo, dadas las oportunidades brindadas por un escenario internacional en donde las ONG'S y las OI actúan de manera muy activa, pareciera que la CABA no está aprovechando en su plena magnitud este fenómeno por cuanto se han firmado escasos convenios de cooperación que consoliden relacionamientos fructíferos con dichos actores. Entiéndase, entonces, a esta observación con criterio inclusivo y no excluyente. La gestión del GCABA es buena en el sentido de buscar vínculos internacionales, pero dichos vínculos se han establecido, en su gran mayoría, a través de convenios de cooperación general, dentro de los cuales se incluye, muchas veces de manera explícita, los intercambios técnicos, comerciales y empresariales. Sin embargo, estos últimos no poseen metas específicas de cumplimiento puesto que forman parte de un convenio general. En consecuencia, distintos factores tales como la falta de seguimiento, falta de metas específicas y ausencia de programación de actividades concretas, hacen que los objetivos específicos, los vinculados al desarrollo económico producto de la interrelación entre las partes signatarias del convenio, se diluyan en un convenio lleno de buenas intenciones pero que no termina de cobrar vida.

En este sentido, existen ejemplos que corroboran la importancia de la complementariedad de los convenios específicos y de su mejor valoración en términos de resultados e impactos. Uno

de ellos es el convenio de cooperación técnica no reembolsable ATN/OC-11198-AR otorgado a la Ciudad por el Banco Interamericano de Desarrollo mediante el cual se promueve el desarrollo del sistema de movilidad urbana no motorizado. A partir de este convenio, y con el propósito de promocionar actividades de energía sostenible y cuidado del medio ambiente, el GCABA ha desarrollado las ciclovías o bicisendas (sector señalizado y especialmente acondicionado en aceras y espacios verdes para la circulación de ciclorodados). Si bien los impactos de dicha política pública no puedan ser medidos aún, los resultados han sido evaluados por el GCABA en colaboración con la Facultad de Arquitectura de la Ciudad de Buenos Aires quienes han determinado que desde su inauguración, en marzo del año 2009, hasta abril de 2010 ha habido un crecimiento de un 136% en la cantidad de viajes dentro de la red de ciclovías, y un 53% de suba fuera de la red. He aquí, entonces, una política pública establecida por el GCABA, con apoyo de una OI (de crédito), con objetos específicos y que ha podido ser evaluada en sus resultados. Este tipo de convenios, sumado a los otros de carácter más general de cooperación, son los que deben incentivarse y que escasean en la gestión del GCABA aquí estudiada. En contraste con este ejemplo, los convenios internacionales cuyo objeto no es específico y se manifiesta en términos de “cooperación general”, o similares, son de difícil seguimiento y, por ello, no se sabe si esa letra comprometida se ha materializado en actividades reales de cooperación. No hay seguimientos formales de los mismos. Ninguno de los sujetos entrevistados tenía conocimiento de la existencia de algún canal formal o informal de seguimiento de dichos convenios. Tampoco hemos identificado comunicación formal y pública en este sentido. Solamente, hemos verificado que algunos de los convenios firmados, en su articulado, refiere a algún otro convenio anterior al cual reconoce como marco promotor del acuerdo en cuestión.

Sin embargo, es pertinente mencionar que, en contraste con lo detectado en la evaluación de las características de los convenios internacionales, en el caso de los acuerdos interjurisdiccionales, los objetivos que los impulsan tienden a ser más específicos facilitando la evaluación de resultados e impactos de las políticas públicas diseñadas y aplicadas a partir de los mismos. Curiosamente, en el transcurso del período estudiado hemos observado una merma importante de la utilización de esta herramienta de relacionamiento externo. Esto es, en el año 2008 se registraron una totalidad de 16 convenios interjurisdiccionales. En el año 2009 este registro bajó a 10 y en el 2010 a sólo 5. En este último año no se firmó ningún convenio con el gobierno federal. Lamentablemente, no hemos podido identificar un motivo preciso de la caída de la cantidad firmada de estos convenios. Sin embargo, creemos que estos instrumentos deben ser un recurso más utilizado por la CABA para vincularse institucionalmente con entes de jurisdicción nacional, puesto que mediante ellos puede promoverse el intercambio de experiencias exitosas de las distintas jurisdicciones, así como beneficiarse de programas implementados a nivel nacional. No escapa de nuestro estudio que la disminución de estos convenios, principalmente de aquellos firmados entre la CABA y el Gobierno Federal, está relacionada con las diferencias político-partidarias entre ambos gobiernos. Pero, insistimos, debe formar parte de la habilidad de ambos gobiernos el poder trabajar esas diferencias en virtud del bien común, en beneficio sus ciudadanos. Ahora bien, tampoco aquí, en el ámbito de los convenios interjurisdiccionales hemos identificado algún instrumento de seguimiento efectivo, formalizado institucionalmente, mucho menos publicado para el conocimiento público de las actividades realizadas producto de los convenios firmados. Es decir, dentro de las relaciones bilaterales, materializadas mediante convenios interjurisdiccionales e internacionales, el

parámetro de trayectoria recibe una valoración negativa puesto que, por una parte, los convenios internacionales un gran número de estos acuerdo propician un relacionamiento en términos de “cooperación general”, sin especificaciones de metas y plazos a ser cumplidos, éstos terminan en una letra que no se plasma en hechos concretos. A su vez, en los acuerdos que sí tienen la característica de ser más específicos, los interjurisdiccionales, se ha registrado una disminución muy pronunciada de su utilización en el transcurso de los años estudiados. En consecuencia, la valoración que otorgamos al parámetro trayectoria asociada a las relaciones bilaterales efectuada a través de sus convenios es negativa por cuanto los instrumentos internacionales son de difícil seguimiento y efectivización y los interjurisdiccionales no han tenido una continuidad en su utilización.

Algo similar ocurre con las actividades desarrolladas en el ámbito de las “relaciones multilaterales” y de la “cooperación descentraliza”. Como hemos mencionado en capítulo segundo, y detallado en el ANEXO X, las actividades de “relacionamiento multilateral” de la Ciudad se han llevado a cabo a través de 10 redes de participación; y las de “cooperación descentraliza” a través de 6 programas de intercambio y cooperación (ANEXO XI). En ellas, se supone, la Ciudad tiene una actividad regular. Pues bien, no hemos comprobado publicación de seguimiento de ninguno de ellos, ni hemos podido recabar información de seguimiento de estas actividades dentro de la estructura administrativa de la ciudad.

En lo referente a las actividades de proyección exterior e inserción internacional vinculadas al desarrollo económico que tienen como objeto específico la captación de inversiones y la promoción de exportaciones hemos observado que la trayectoria asociada a estas actividades no ha sido regular ni ha tenido una total coherencia en la permanencia y seguimiento

a través de los tres años analizados. Ello ha sido comprobado en todas las actividades analizadas, con una sola excepción respecto a la coherencia en su continuidad. En particular, hemos visto que en el caso de los seminarios y capacitaciones sus tareas se han visto reducidas en más del 100% en el año 2010 respecto al 2009. De modo similar, las rondas de negocios y ferias nacionales disminuyeron un 100% en la misma correlación interanual. Sumado a ello, se constató que la continuidad en los sectores de productos y servicios seleccionados para su promoción en dichas actividades no ha mostrado una coherencia de seguimiento. Por ejemplo, sólo un sector ha participado en rondas de negocios y ferias nacionales durante los tres años (software y videojuegos); además, en el año 2010 se discontinuó la promoción de 4 de los sectores promocionados en los dos primeros años (calzado, industria cultural del tango, música y artes audiovisuales). En definitiva, en las herramientas mencionadas se encontró una caída muy importante de sus actividades durante el año 2010 y una falta de coherencia respecto de la continuidad a lo largo de todo el período estudiado a partir de los lineamientos establecidos al comienzo de la gestión de gobierno. Es decir, se ha confirmado que la trayectoria de estas actividades ha sido irregular e incontinua. También de manera irregular, pero en contraste con lo anteriormente descripto, hemos identificado una variación en las tareas asociadas a las ferias internacionales. En ellas hemos comprobado un incremento notable durante el último año analizado respecto de los dos anteriores. Esto es, en 2008 se habían hecho 10 ferias internacionales, en 2009 se hicieron 9 y en 2010 fueron 18 las ferias en el exterior que contaron la participación de empresas porteñas acompañadas por el GCABA. De este modo, la irregularidad aquí registrada es de menor a mayor, en contraste con lo sucedido con los seminarios y capacitaciones y con las rondas de negocios y ferias nacionales. Además, en el caso

de las ferias internacionales, se ha observado una continuidad en los sectores promovidos durante los tres años. Hubo 6 (seis) sectores que fueron promocionados durante los tres años en estas ferias (música, moda, diseño, libro, videojuegos y educación), sólo un sector fue discontinuado (electrodomésticos). Además, fueron sumándose otros sectores a dichas labores (farmacéutico y audiovisual) sin perjudicar a los ya seleccionados desde un principio.

En consecuencia, la trayectoria asociada las herramientas de captación de inversiones y promoción de exportaciones analizadas en el capítulo segundo ha sido muy irregular. Más aún, en el caso de los seminarios y capacitaciones, así como en el de las rondas de negocios y ferias nacionales esta irregularidad se manifestó en una caída de sus actividades de alrededor del 100% el año 2010 respecto del 2009. Contrariamente a ello, la irregularidad en la trayectoria de la participación en ferias internacionales marcó una tendencia ascendente en la misma proporción que la disminución de las otras herramientas empleadas. Pero, lo verdaderamente destacable en el caso de las ferias internacionales es que, a diferencia de las otras actividades de promoción de exportaciones y captación de inversiones, se ha mantenido una coherencia de los sectores promocionados durante los tres años de gestión. Podemos decir, entonces, que la SH2.2 en lo referente al parámetro trayectoria ha sido confirmada pues en todas las herramientas analizadas ha habido una irregularidad respecto al recurso que el gobierno ha hecho de las mismas a lo largo del período 2008-2010; la variaciones interanuales de la utilización de dichas herramientas ha alcanzado y superado el 100%. Sumado a ello, en la mayoría de instrumentos utilizados no se ha encontrado una coherencia en los sectores promocionados manifestada ella en la falta de continuidad de los mismos durante los tres años evaluados. Como única excepción a esto último,

debemos aclarar que sí hubo continuidad, ergo coherencia, en la promoción de los sectores de bienes y servicios promocionados en las ferias internacionales.

Finalmente, creemos oportuno realizar algunos comentarios respecto al desarrollo general de la tarea de investigación y de las cuestiones que surgieron de dichas prácticas. En términos generales, debemos destacar una muy buena cooperación tanto del personal del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires así como del personal de la Legislatura de la Ciudad. Con escasas excepciones, hemos sido recibidos de muy buena manera, con un espíritu amplio de cooperación y nos han brindando la información de la que se disponía. De hecho, gracias a esta buena predisposición de la mayoría de los entrevistados, hemos tenido acceso a documentación que muestra que a finales del año 2010, la administración del GCABA efectuó una autocrítica de los años de gestión 2008, 2009 y 2010. Algunas de las conclusiones allí volcadas muestran una contundencia que coincide y confirma muchas de las cuestiones planteadas en nuestro trabajo. Entre los obstáculos que la administración de la ciudad manifestó encontrar para el desarrollo de su gestión en sus primeros tres años de la misma se destacan, coincidentemente con nuestra hipótesis número 2, la dificultad para articular la cooperación entre las distintas áreas de gobierno en materia de gestión internacional así como para establecer los límites en las responsabilidades de cada una de ellas. Frente a esta autocrítica, y en relación a las tareas referidas a comercio exterior y captación de inversiones, el balance de gestión del GCABA propuso la "elaboración de una propuesta de Cronograma de Actividades más realista en cuanto a resultados y cantidad de actividades, priorizando la consolidación de mercados ya afrontados y redefiniendo fechas para evitar la superposición de actividades que desgasta al público, prensa y equipo de trabajo".

A nuestro criterio, durante el período estudiado, el GCABA ha llevado a cabo una gestión que ha sido bien concebida en las prioridades y objetivos de las áreas encargadas del accionar externo. Aquí es importante destacar la estrategia propuesta por el GCABA para la internacionalización de las empresas instaladas dentro de su jurisdicción territorial, más aún, creemos acertada la política de identificación y focalización en determinados sectores productivos que por ser depositarios de determinadas características -por ejemplo ser industrias limpias y de gran potencial de desarrollo- se consideran estratégicos para promover su internacionalización. Este desarrollo productivo a través de la internacionalización de empresas de sectores estratégicos de la producción se encuadra en la estrategia de desarrollo que aprovecha las mejores oportunidades que nos brinda la globalización, en donde, a nuestro criterio, la inserción internacional de determinada empresa debe ser producto de su propia capacidad para competir con sus productos y/o servicios en los mercados externos. Sin perjuicio de lo cual, la presencia del Estado, mediante distintos incentivos, y principalmente en la primera etapa de dicha internacionalización, es de suma importancia. Sumado a ello, en la gran mayoría de los casos nos hemos encontrado con un capital humano profesional, con fuerte compromiso con sus tareas, alta capacitación y vocación de servicio público.

En estos tres años analizados, la confirmación de las hipótesis aquí planteadas ha demostrado que en la práctica ha habido dificultades para realizar completa y eficientemente la planificación e implementación de la gestión de gobierno en las áreas estudiadas. En este sentido, además de considerar conveniente la elaboración de un cronograma de actividades más realista en cuanto a los resultados que pueden alcanzarse en un determinado tiempo y sobre la cantidad de actividades que pueden realizarse para llevar a cabo una gestión efectiva y eficiente; creemos



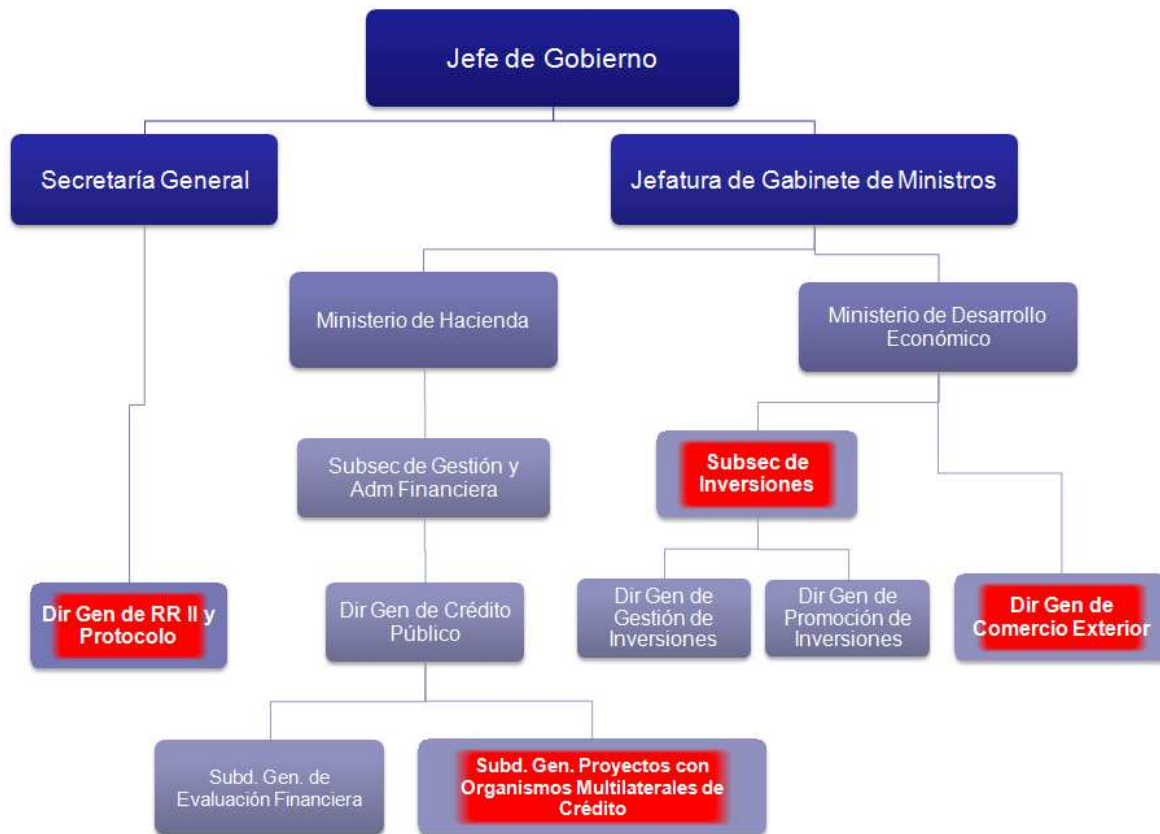
que sería apropiado organizar un Registro Único de Acuerdos Interjurisdiccionales e Internacionales, a fin de sistematizar y catalogar los distintos instrumentos firmados por el GCABA, de modo que se encuentre concentrada la información facilitándose así el acceso a la misma y su adecuada difusión.

Por último, sería también conveniente institucionalizar la cooperación entre las distintas áreas de gestión. Esta consolidación dotaría de la eficiencia y eficacia que no hemos encontrado en los tres años analizados. Aún más, sería beneficioso institucionalizar el seguimiento de todas las actividades de proyección exterior y gestión internacional para poder evaluar certeramente sus resultados e impactos. Sumado a lo cual, debe instrumentarse la publicación de dicha información, habilitando el control ciudadano efectivo, permitiendo el seguimiento de los resultados e impactos de las políticas públicas implementadas en la ciudad.

## ANEXO I

### Áreas de Gobierno de la CABA Encargada del Accionar Externo

Estructuras y dependencias de las cuatro áreas de gobierno de la CABA que durante los años 2008, 2009 y 2010 tuvieron como objeto principal de sus actividades funciones de proyección exterior y gestión internacional vinculadas al desarrollo económico.



Elaboración propia a partir de datos recabados publicados en los decretos del PE de la CABA número 684/09, 196/10, 609/10 y anexos correspondientes.

## **ANEXO II**

### **Convenios Internacionales**

Dentro de las Relaciones Bilaterales, encontramos a los Convenios Internacionales de la CABA con ENSUBES de Estados extranjeros, ONG'S y Organizaciones Internacionales. Aquí, el criterio amplio que hemos establecido para la clasificación de dichos convenios vinculados al desarrollo económico ha permitido incorporar 25 proyectos de un total de 30 firmados por el GCABA durante 2008, 2009 y 2010. Por orden cronológico, éstos son:

1. Año 2008 - Ley CABA N°: 2653 - Convenio Marco de Cooperación 01/08.

Intendencia Municipal de Montevideo y Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Vínculos Históricos entre las Ciudades.

Firma: 16/12/2007

Sanción: 03/04/2008

Promulgación: Decreto N° 452/008 del 25/04/2008

Publicación: BOCBA N° 2922 del 05/05/2008

2. Año 2008 - Ley CABA N°: 2699 - Convenio Marco de Cooperación - Convenio 40/07.

Comuna de Milán y el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Intercambio de experiencias e informaciones.

Firma: 28/09/2007

Sanción: 15/05/2008

Promulgación: Decreto N° 685/008 del 11/06/2008

Publicación: BOCBA N° 2954 del 19/06/2008

3. Año 2008 - Ley CABA N°: 2700 - Convenio de Cooperación Mutua – Convenio 36/2007.

Municipio de Belo Horizonte y el Gobiernos de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Semana de Belo Horizonte en Buenos Aires. Semana de Buenos Aires en Belo Horizonte.

Firma: 18/09/2007

Sanción: 15/05/2008

Promulgación: Decreto N° 669/008 del 09/06/2008

Publicación: BOCBA N° 2954 del 19/06/2008

4. Año 2008 - Ley CABA N°: 2752 - Protocolo General de Colaboración. Convenio 59/07.

Intendencia de la Ciudad de Asunción del Paraguay y Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Protocolo General de Colaboración.

Firma: 10/12/2007

Sanción: 26/06/2008

Promulgación: Decreto N° 902/008 del 23/07/2008

Publicación: BOCBA N° 2985 del 04/08/2008

*Nota: El Anexo de la presente Ley fue publicado en el BOCBA N° 2985 del 04/08/2008.*

5. Año 2008 - Ley CABA Convenio N°: 2776 - Convenio Marco de Colaboración.

Convenio 09/08.

Prefectura del Municipio de San Pablo - República del Brasil y Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Promoción de Actividades conjuntas y intercambios de experiencias e información.

Firma: 18/04/2008

Sanción: 03/07/2008

Promulgación: Decreto N° 893/008 del 22/07/2008

Publicación: BOCBA N° 2982 del 30/07/2008

*Nota: El Anexo de la presente Ley fue publicado en el BOCBA N° 2982 del 30/07/2008.*

6. Año 2008 - Ley CABA N°: 2823 - Convenio de Colaboración. Convenio 57/07.

Consulado General de Italia y Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Programa para la Lengua Italiana y Cultura Italiana.

Firma: 07/12/2007

Sanción: 14/08/2008

Promulgación: Decreto N° 1.100/008 del 16/09/2008

Publicación: BOCBA N° 3017 del 18/09/2008

*Nota: El Anexo de la presente Ley fue publicado en la Separata del BOCBA N° 3017 del 18/09/2008.*

7. Año 2008 - Ley CABA N°: 2824 - Protocolo General de Colaboración - Convenio 27/08.

Comunidad de Madrid y Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Acceso a la Información Cultural. Estímulo a la Creación Artística.

Firma: 11/12/2007

Sanción: 14/08/2008

Promulgación: Decreto N° 1.092/008 del 08/09/2008

Publicación: BOCBA N° 3013 del 12/09/2008

*Nota: El Anexo de la presente Ley fue publicado en la Separata del BOCBA N° 3013 del 12/09/2008*

8. Año 2008 - Ley CABA N°: 2900 - Convenio de Colaboración Cultural – Convenio 22/08.

Fundación General Universidad de Salamanca y Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Participación común - Evento.

Firma: 13/05/2008

Sanción: 06/11/2008

Promulgación: Decreto N° 1.429/008 del 04/12/2008

Publicación: BOCBA N° 3079 del 17/12/2008

*NOTA: El Anexo de la presente Ley fue publicada en el Anexo del BOCBA N° 3079 del 17/12/2008.*

9. Año 2008 - Ley CABA N°: 2954 - Protocolo de Cooperación.

Comunidad de Madrid y el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Transporte e Infraestructuras.

Firma: 19/05/2008

Sanción: 04/12/2008

Promulgación: De Hecho del 13/01/2009

Publicación: BOCBA N° 3105 del 28/01/2009

*Nota: El Anexo de la presente Ley fue publicado en la Separata del BOCBA N° 3105 del 28/01/2009*

10. Año 2009 - Ley CABA N°: 2949 - Convenio de prórroga al Convenio Marco de Cooperación N° 22/06 suscripto el día 24/08/2006 (Ley Nro 2364) – Convenio 53/08. Municipio de Belo Horizonte, y Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Actividades conjuntas e Intercambio de experiencias, información y conocimientos. Prórroga.

Firma: 22/08/2008

Sanción: 04/12/2008

Promulgación: Decreto N° 1.588/008 del 31/12/2008

Publicación: BOCBA N° 3095 del 14/01/2009

*NOTA: El Anexo de la presente Ley fue publicado en la Separata del BOCBA N° 3095 del 14/01/2009.*

11. Año 2009 - Ley CABA N°: 2950 - Acuerdo Marco de Cooperación Estratégica – Convenio 51/08. Ayuntamiento de Madrid y Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Firma: 24/09/2008

Sanción: 04/12/2008

Promulgación: Decreto N° 1.570/008 del 30/12/2008

Publicación: BOCBA N° 3093 del 12/01/2009

*NOTA: El Anexo de la presente Ley fue publicado en la Separata del BOCBA N° 3093 del 12/01/2009.*

12. Año 2009 - Ley CABA N°: 2953 - Acuerdo de Relaciones Amigables y Cooperación – Convenio 42/08.

Comité Popular de la Ciudad de Hanoi y el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

Acuerdo de Relaciones Amigables y Cooperación.

Firma: 07/07/2008

Sanción: 04/12/2008

Promulgación: Decreto N° 1.583/008 del 31/12/2008

Publicación: BOCBA N° 3094 del 13/01/2009

*NOTA: El Anexo de la presente Ley no fue publicado en la Separata del BOCBA N° 3094 del 13/01/2009.*

13. Año 2009 - Ley CABA N°: 3048 - Protocolo de Cooperación – Convenio 65/08.

Ayuntamiento de Móstoles - Plaza España N° 1 - Móstoles - Madrid y el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Comisión del Bicentenario.

Firma: 11/12/2008



Sanción: 23/04/2009

Promulgación: Decreto N° 420/009 del 14/05/2009

Publicación: BOCBA N° 3177 del 19/05/2009

*Nota: El Anexo de la presente Ley fue publicado en la Separata del BOCBA N° 3177 del 19/05/2009*

14. Año 2009 - Ley CABA N°: 3051 - Convenio Marco de Cooperación – Convenio 55/08.

Municipio de la Ciudad de Lugano - Suiza y el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

Firma: 18/10/2008

Sanción: 23/04/2009

Promulgación: De Hecho del 20/05/2009

Publicación: BOCBA N° 3183 del 28/05/2009

*Nota: El Anexo de la presente Ley fue publicado en la Separata del BOCBA N° 3183 del 28/05/2009*

15. Año 2009 - Ley CABA N°: 3053 - Memorándum de Entendimiento – Convenio 54/08.

Estado de Lagos - República Federal de Nigeria y el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Programas de Cooperación Bilateral.

Firma: 15/10/2008

Sanción: 23/04/2009

Promulgación: Decreto N° 422/009 del 14/05/2009

Publicación: BOCBA N° 3177 del 19/05/2009

*Nota: El Anexo de la presente Ley fue publicado en el BOCBA N° 3177 del 19/05/2009*

16. Año 2009 - Ley CABA N°: 3183 - Carta Convenio de la Cooperación Técnica no Reembolsable ATN/OC-11198-AR – Convenio 10/09.

Banco Interamericano de Desarrollo - Sede Argentina y el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. "Apoyo al Sistema de Movilidad Urbana de Buenos Aires - Desarrollo de Sistema de Trabajo No Motorizado".

Firma: 01/04/2009

Sanción: 17/09/2009

Promulgación: De Hecho del 16/10/2009

Publicación: BOCBA N° 3294 del 05/11/2009

*Nota: El Anexo de la presente Ley fue publicado en la Separata del BOCBA N° 3294 del 05/11/2009*

17. Año 2009 - Ley CABA N°: 3185 - Convenio Marco de Cooperación – Convenio 11/09.

Fundación para la Ciudadanía Castellana y Leonesa en el Exterior y la Cooperación al Desarrollo y Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Firma: 31/03/2009

Sanción: 17/09/2009

Promulgación: Decreto N° 891/009 del 09/10/2009

Publicación: BOCBA N° 3280 del 16/10/2009

*Nota: Los Anexos de la presente Ley fueron publicados en la Separata del BOCBA N° 3280 del 16/10/2009*

18. Año 2009 - Ley CABA N°: 3340 - Convenio Marco de Cooperación – Convenio 23/09.

Alcaldía Metropolitana de la Ciudad de Caracas y el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Procesos de cooperación e intercambio Cultural - Educación, Etc.

Firma: 24/08/2009

Sanción: 03/12/2009

Promulgación: Decreto N° 048/010 del 11/01/2010

Publicación: BOCBA N° 3343 del 19/01/2010

*Nota: El Anexo de la presente Ley fue publicado en la Separata del BOCBA N° 3343 del 19/01/2010.*

19. Año 2010 - Ley CABA N°: 3466 - Convenio Marco de Colaboración – Convenio 34/09.

Gobierno de la Comunidad Autónoma de Galicia del Reino de España y el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Firmado: 07/12/2009

Sanción: 24/06/2010

Promulgación: Decreto N° 569/010 del 21/07/2010

Publicación: BOCBA N° 3470 del 28/07/2010

*Nota: El Anexo de la presente Ley fue publicado en la Separata del BOCBA N° 3470 del 28/07/2010*

20. Año 2010 - Ley CABA N°: 3517 - Convenio Marco de Cooperación – Convenio 03/10.

Gobierno de la Ciudad de San Peterburgo de la Federación de Rusia y el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Firma: 08/04/2010

Sanción: 05/08/2010

Promulgación: Decreto N° 657/010 del 24/08/2010

Publicación: BOCBA N° 3492 del 30/08/2010

*Nota: El Anexo de la presente Ley fue publicado en la Separata del BOCBA N° 3492 del 30/08/2010*

21. Año 2010 - Ley CABA N°: 3519 - Protocolo de Adhesión y Compromiso Número 1473-18 – Convenio 06/10.

Ayuntamiento de Barcelona - España y el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Punta Europea del Modernismo. Instituto del Paisaje Urbano y la calidad de Vida. Intercambio y Colaboración.

Firma: 03/2009

Sanción: 05/08/2010

Promulgación: Decreto N° 672/010 del 30/08/2010

Publicación: BOCBA N° 3497 del 06/09/2010

*Nota: El Anexo de la presente Ley fue publicado en la Separata del BOCBA N° 3497 del 06/09/2010*

22. Año 2010 - Ley CABA N°: 3565 - Convenio Marco de Cooperación – Convenio 26/09.

Municipalidad de la Ciudad de Beijing y el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Capacitación y Asistencia Técnica.

Firma: 13/10/2009

Sanción: 30/09/2010

Promulgación: De Hecho del 26/10/2010

Publicación: BOCBA N° 3542 del 11/11/2010

*Nota: El Anexo de la presente Ley fue publicado en la Separata del BOCBA N° 3542 del 11/11/2010*

23. Año 2010 - Ley CABA N°: 3614 - Convenio Marco de Cooperación – Convenio 12/10.

Alcaldía de Torino y el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Firma: 14/06/2010

Sanción: 04/11/2010

Promulgación: Decreto N° 882/010 del 02/12/2010

Publicación: BOCBA N° 3560 del 09/12/2010

*Nota: El Anexo de la presente Ley fue publicado en la Separata del BOCBA N° 3560 del 09/12/2010.*

24. Año 2010 - Ley CABA N°: 3611 - Convenio de Cooperación Técnica no Reembolsable – Convenio 28/09.

Corporación Andina de Fomento y el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Red Transporte Masivo.

Firma: 04/11/2009

Sanción: 04/11/2010

Promulgación: Decreto N° 879/010 del 02/12/2010

Publicación: BOCBA N° 3560 del 09/12/2010

25. Año 2010 - Ley CABA N°: 3661 - Convenio Marco de Cooperación y Colaboración

Técnica – Convenio 19/10.

Organización de Estados Iberoamericanos para la Educación, la Ciencia y la Cultura y

Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Implementación de Políticas de

colaboración y Asistencia Técnica.

Firma: 24/08/2010

Sanción: 13/12/2010

Promulgación: De Hecho del 12/01/2011

Publicación: BOCBA N° 3610 del 21/02/2011

## ANEXO III

### Convenios de Proyección Exterior (interjurisdiccionales)

Las Relaciones Bilaterales de la CABA se materializan en convenios internacionales (ANEXO II) y en *Convenios de Proyección Exterior (interjurisdiccionales) Celebrados con Organizaciones, Entidades y Provincias de Carácter Nacional*. En este anexo detallamos aquellos convenios interjurisdiccionales que ha firmado el GCABA durante el período estudiado. Con este propósito hemos aplicado los mismos criterios con los que hemos clasificado los convenios internacionales. Es decir, a continuación detallaremos aquellos convenios interjurisdiccionales que estén vinculados con relacionamientos o actividades que promuevan el desarrollo económico de la Ciudad. En este contexto, de un total de 42 convenios interjurisdiccionales firmados por el GCABA, hemos identificado 31 vinculados, en términos generales, al desarrollo económico. Éstos son, por orden cronológico, los siguientes:

- 1) Año 2008 – Ley CABA Nro. 2753 – Convenio Marco de Colaboración - Convenio Nro. 05/08.

Provincia de Tierra del Fuego y el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Actividad Académica, científica y Asistencia Técnica.

Firma: 21/02/2008

Sanción: 26/06/2008

Promulgación: De Hecho del 24/07/2008

Publicación: BOCBA N° 2987 del 06/08/2008

*NOTA: El Anexo de la presente Ley fue publicado en el BOCBA N° 2987 del 06/08/2008.*

- 2) Año 2008 – Ley CABA Nro. 2754 – Convenio Marco de Colaboración - Convenio Nro. 07/08.

Provincia de San Luis y el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aire. Asistencia Técnica. Protección Ambiental y Actividades Productivas.

Firma: 14/03/2008 - Sanción: 26/06/2008

Promulgación: Decreto N° 886/008 del 22/07/2008

Publicación: BOCBA N° 2980 del 28/07/2008

*NOTA: El Anexo de la presente Ley fue publicado en el BOCBA N° 2980 del 28/07/2008.*

- 3) Año 2008 – Ley CABA Nro. 2755 – Convenio Marco de Colaboración - Convenio Nro. 04/08.

Universidad Nacional de Tres de Febrero y el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Programas de Cooperación.

Firma: 06/03/2008

Sanción: 26/06/2008

Promulgación: Decreto N° 887/008 del 22/07/2008

Publicación: BOCBA N° 2981 del 29/07/2008

*NOTA: El Anexo de la presente Ley fue publicado en el BOCBA N° 2981 del 29/07/2008.*

- 4) Año 2008 - Ley CABA Convenio N°: 2756 - Convenio Marco de Colaboración – Convenio Nro. 02/08.



Municipalidad de Neuquén y el Gobierno de la ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Acciones Culturales, Deportivas y del Turismo.

Firma: 31/01/08

Sanción: 26/06/2008

Promulgación: Decreto N° 888/008 del 22/07/2008

Publicación: BOCBA N° 2981 del 29/07/2008

*NOTA: El Anexo de la presente Ley fue publicado en el BOCBA N° 2981 del 29/07/2008.*

5) Año 2008 – Ley CABA Nro. 2760 - Convenio

Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios de la Nación. Ente Regulador de Agua y Saneamiento (ERAS) - Creación y el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

Firma: 12/10/2006

Sanción: 26/06/2008

Promulgación: Decreto N° 898/008 del 23/07/2008

Publicación: BOCBA N° 2982 del 30/07/2008

*Nota: El Anexo de la presente Ley fue publicado en el BOCBA N° 2982 del 30/07/2008.*

6) Año 2008 – Ley CABA – Nro. 2766 – Acta Acuerdo.

Ministerio de Planeamiento y Obras Públicas del Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, La Secretaría de Transporte del Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios de la Nación, la Corporación Antiguo Puerto Madero S.A.,

las empresas Ferrovías S.A.C., Metrovías S.A. y el Grupo Alstom. Proyecto Experimental Tranvía del Este.

Sanción: 26/06/2008

Promulgación: Decreto N° 899/008 del 23/07/2008

Publicación: BOCBA N° 2984 del 01/08/2008

*Nota: El Anexo de la presente Ley fue publicado en el BOCBA N° 2984 del 01/08/2008.*

- 7) Año 2008 – Ley CABA Nro. 2771 – Acta Acuerdo – Convenio 28/07.

Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios de la Nación, Sociedad Central de Arquitectos y Federación Argentina de Entidades de Arquitectos y Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Firma: 08/11/2006

Sanción: 26/06/2008

Promulgación: Decreto N° 884/008 del 22/07/2008

Publicación: BOCBA N° 2980 del 28/07/2008

*NOTA: El Anexo de la presente Ley fue publicado en el BOCBA N° 2980 del 28/07/2008.*

- 8) Año 2008 - Ley CABA N°: 2773 - Acta Acuerdo – Convenio Nro. 34/07.

Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios de la Nación y el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Firma: 03/09/2007

Sanción: 26/06/2008

Promulgación: Decreto N° 883/008 del 22/07/2008

Publicación: BOCBA N° 2980 del 28/07/2008

*Nota: El Anexo de la presente Ley fue publicado en el BOCBA N° 2980 del 28/07/2008*

9) Año 2008 - Ley CABA N°: 2774 - Convenio para la Recuperación de Infraestructura

Hídrica – Convenio 03/07.

Agua y Saneamientos Argentinos S.A. y Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos

Aires. Recuperación de Infraestructura Hídrica de los Barrios.

Firma: 07/02/2007

Sanción: 26/06/2008

Promulgación: Decreto N° 900/008 del 23/07/2008

Publicación: BOCBA N° 2984 del 01/08/2008

*Nota: El Anexo de la presente Ley fue publicado en BOCBA N° 2984 del 01/08/2008.*

10) Año 2008 – Ley CABA Nro. 2775 – Acta de Entendimiento Marco - Convenio

Ministerio de Planificación Federal, Inversión Pública y Servicios de la nación y el

Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos y las Municipalidades. "Plan de

Conectividad Vial del Área Metropolitana en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Puentes Nuevo Puente La Noria; Victorino de la Plaza; Bosch; Roca Patricios;

Pueyrredón y Camino de la Rivera.

Firma: 22/08/2006

Sanción: 26/06/2008

Promulgación: Decreto N° 901/008 del 23/07/2008

Publicación: BOCBA N° 2984 del 01/08/2008

*Nota: Los Anexos de la presente Ley fueron publicados en el BOCBA N° 2984 del 01/08/2008.*

11) Año 2008 - Ley CABA N°: 2818

Secretaría de Transporte de la Nación y el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Transporte Ferroviario, Línea Sarmiento y Subterráneo, Línea H.

Firma: 17/10/2007

Sanción: 14/08/2008

Promulgación: De Hecho del 17/09/2008

Publicación: BOCBA N° 3020 del 23/09/2008

*Nota: El Anexo de la presente Ley fue publicado en la Separata del BOCBA N° 3020 del 23/09/2008.*

12) Año 2008 – Ley CABA Nro. 2834 – Convenio Marco de Colaboración

Municipalidad de Lanús y el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Acciones conjuntas. Promoción de la Cultura, Turismo y realización de Obras Públicas.

Firma: 14/06/2008

Sanción: 21/08/2008

Promulgación: Decreto N° 1.091/008 del 08/09/2008

Publicación: BOCBA N° 3013 del 12/09/2008

*Nota: El Anexo de la presente Ley fue publicado en la Separata del BOCBA N° 3013 del 12/09/2008*

13) Año 2008 – Ley CABA Nro. 2835 – Convenio Federal – Convenio Nro. 41/07.

Estado Nacional, las Provincias y Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Acciones en Materia de Tránsito y Seguridad Vial.

Firma: 15/08/07

Sanción: 21/08/2008

Promulgación: De Hecho del 19/09/2008

Publicación: BOCBA N° 3024 del 29/09/2008

14) Año 2008 - Ley CABA N°: 2836 - Convenio Marco de Colaboración Cultural. Convenio 10/08.

Municipalidad de Bolívar y el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Actividades Culturales y Capacitación.

Firma: 10/04/2008

Sanción: 21/08/2008

Promulgación: Decreto N° 1.104/008 del 16/09/2008

Publicación: BOCBA N° 3017 del 18/09/2008

*Nota: El Anexo de la presente Ley fue publicado en la Separata del BOCBA N° 3017 del 18/09/2008.*

15) Año 2008 – Ley CABA Nro. 2948.

Provincia de Chubut y el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Padrinazgo  
Escolar - Escuela Provincia del Chubut.

Firma: 25/06/2008

Sanción: 04/12/2008

Promulgación: Decreto N° 010/009 del 09/01/2009

Publicación: BOCBA N° 3104 del 27/01/2009

*Nota: El Anexo de la presente Ley fue publicado en la Separata del BOCBA N° 3104 del  
27/01/2009*

16) Año 2008 – Ley CABA Nro. 2951.

Ministerio de Justicia, Seguridad y Derechos Humanos y el Gobierno de la Ciudad  
Autónoma de Buenos Aires. Estado y zona de Emergencia - Desastre.

Firma: 17/07/2008

Sanción: 04/12/2008

Promulgación: Decreto N° 011/009 del 09/01/2009

Publicación: BOCBA N° 3104 del 27/01/2009

*Nota: El Anexo de la presente Ley fue publicado en la Separata del BOCBA N° 3104 del  
27/01/2009*

17) Año 2009 – Ley CABA Nro. 3050 – Convenio Marco de Cooperación Recíproca –  
Convenio Nro. 64/08.

Federación de Municipios y Comunas de la Provincia de Córdoba - FEMUNCOR - y el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Reutilización de material en desuso y rezago.

Firma: 09/12/2008

Sanción: 23/04/2009

Promulgación: Decreto N° 421/009 del 14/05/2009

Publicación: BOCBA N° 3177 del 19/05/2009

*Nota: El Anexo de la presente Ley fue publicado en la Separata del BOCBA N° 3177 del 19/05/2009*

18) Año 2009 - Ley CABA N°: 3052 - Convenio Marco de Colaboración – Convenio 59/08.

Asociación Civil AFS Programas Intelectuales y el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Programas Interculturales Enseñanza, Capacitación, Servicio Comunitario.

Firma: 21/08/2008

Sanción: 23/04/2009

Promulgación: Decreto N° 435/009 del 19/05/2009

Publicación: BOCBA N° 3185 del 01/06/2009

*Nota: El Anexo de la presente Ley fue publicado en la Separata del BOCBA N° 3185 del 01/06/2009*

19) Año 2009 - Ley CABA N°: 3085

Nación Argentina y Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Programa de

Apoyo a la Política de Mejoramiento de la Equidad Educativa (PROMEDU).Se encuentra financiado por el Contrato de Préstamo N° 1966/OC-AR (BID) entre la Nación Argentina y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), aprobado por Decreto Nacional N° 656/08.

Firma: 04/03/2009

Sanción: 04/06/2009

Promulgación: De Hecho del 03/07/2009

Publicación: BOCBA N° 3217 del 17/07/2009

*Nota: El Anexo I de la presente Ley fue publicado en la Separata del BOCBA N° 3217 del 17/07/2009*

20) Año 2009 – Ley CABA Nro. 3095.

Ministerio de Salud y el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Proyecto de Inversión en Salud Materno Infantil Provincial (PISMIP). Plan Nacer.

Firma: 02/12/2008

Sanción: 02/07/2009

Promulgación: De Hecho del 03/08/2009

Publicación: BOCBA N° 3277 del 13/10/2009

*Nota: El Anexo de la presente Ley fue publicado en la Separata del BOCBA N° 3277 del 13/10/2009*

21) Año 2009 – Ley CABA Nro. 3097 – Convenio Marco – Convenio Nro. 69/08.



Correo Oficial de la República Argentina y el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Firma: 24/10/2008

Sanción: 02/07/2009

Promulgación: Decreto N° 670/009 del 31/07/2009

Publicación: BOCBA N° 3233 del 10/08/2009

*Nota: Los Anexos I y II de la presente Ley fueron publicados en la Separata del BOCBA N° 3233 del 10/08/2009*

22) Año 2009 - Ley CABA N°: 3146 - Convenio Urbanístico Polo Científico y Tecnológico – Convenio Nro.

Ministerio de Ciencia, Tecnología e Innovación Productiva de la Nación y el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Predio ex - Bodega Giol y ex - Bodegas Santa Ana.

Sanción: 27/08/2009

Promulgación: De Hecho del 16/09/2009

Publicación: BOCBA N° 3268 del 29/09/2009

*Nota: Los Anexos I y II de la presente Ley fueron publicados en la Separata del BOCBA N° 3268 del 29/09/2009*

23) Año 2009 – Ley CABA Nro. 3181 – Convenio Marco de Cooperación – Convenio Nro. 4765.

Instituto Nacional de Tecnología Industrial y el Ministerio de Desarrollo Urbano del  
Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Firma: 07/11/2008

Sanción: 17/09/2009

Promulgación: Decreto N° 890/009 del 09/10/2009

Publicación: BOCBA N° 3280 del 16/10/2009

*Nota: el Anexo de la presente Ley fue publicado en la Separata del BOCBA N° 3280 del  
16/10/2009*

24) Año 2009 - Ley CABA N°: 3184 - Convenio Marco de Cooperación y Asistencia

Recíproca – Convenio Nro. 4957.

Agencia Nacional de Seguridad Vial y el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos  
Aires y el Gobierno de la Provincia de Buenos Aires.

Firma: 11/12/2008

Sanción: 17/09/2009

Promulgación: Decreto N° 896/009 del 13/10/2009

Publicación: BOCBA N° 3281 del 19/10/2009

*Nota: El Anexo de la presente Ley fue publicado en la Separata del BOCBA N° 3281 del  
19/10/2009*

25) Año 2009 – Ley CABA Nro. 3338 – Convenio Marco de Cooperación -

Universidad Nacional de General Sarmiento y el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Investigación, capacitación y difusión de la internacionalización de la Ciudad de Buenos Aires.

Firma: 05/06/2009

Sanción: 03/12/2009

Promulgación: Decreto N° 061/010 del 14/01/2010

Publicación: BOCBA N° 3345 del 21/01/2010

*Nota: El Anexo de la presente Ley fue publicado en la Separata del BOCBA N° 3345 del 21/01/2010.*

26) Año 2009 - Convenio entre el GCABA y UBATEC. Firmado el 7 de julio de 2009.

Convenio firmado a través de UBATEC mediante el cual la embajada británica financia un plan de mejora burocrática para nuevas inversiones (Project Reducing Bureucracy for New Investments).

27) Año 2010 – Ley CABA Nro. 3467 – Convenio Marco de Pasantías – Convenio Nro. 33/09.

Universidad de Buenos Aires y el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.  
Programa de Pasantías Educativas.

Firma: 11/12/2009

Sanción: 24/06/2010

Promulgación: Decreto N° 570/010 del 21/07/2010

Publicación: BOCBA N° 3470 del 28/07/2010

*Nota: El Anexo de la presente Ley fue publicado en la Separata del BOCBA N° 3470 del 28/07/2010*

28) Año 2010 – Ley CABA N° 3518 - Convenio Marco de Colaboración Cultural y Técnico

– Convenio 04/10.

Municipalidad de Tilcara - Pcia. De Jujuy y el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Firma: 07/04/2010

Sanción: 05/08/2010

Promulgación: Decreto N° 667/010 del 26/08/2010

Publicación: BOCBA N° 3496 del 03/09/2010

*Nota: El Anexo de la presente Ley fue publicado en la Separata del BOCBA N° 3496 del 03/09/2010*

29) Año 2010 – Ley CABA Nro. 3564 – Convenio de Cooperación Técnica – Convenio Nro.

13/10.

Gobierno de la Provincia de Tierra del Fuego, Instituto Nacional de Tecnología

Agropecuaria - Asociación de Amigos del Centro Metropolitano de Diseño de la Ciudad de Buenos Aires y el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Operación por Sistema de Valor Lengua.

Firma: 11/05/2010

Sanción: 30/09/2010

Promulgación: De Hecho del 26/10/2010

Publicación: BOCBA N° 3539 del 05/11/2010

30) Año 2010 - Ley CABA N°: 3613 -

Municipalidad de la Ciudad de San Francisco - Provincia de Córdoba y el Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Actividades Productivas. Bicentenario de la Revolución de Mayo.

31) Año 2010 – Ley CABA Nro. 3662 - Convenio de Cooperación y Asistencia Técnica –

Convenio 09/10.

Universidad Tecnológica Nacional – Facultad Regional La Plata y Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Firma: 11/05/2010

Sanción: 13/12/2010

Promulgación: De Hecho del 12/11/2011

Publicación: BOCBA N° 3696 del 01/02/2011

## ANEXO IV

### Resumen de Relaciones Bilaterales, Multilaterales y Cooperación Descentralizada

En la siguiente tabla se encuentra el resumen de los convenios en materia de Relaciones Bilaterales (internacionales e interjurisdiccionales), así como de aquellas actividades en el marco de las relaciones Multilaterales y de Cooperación descentralizada llevadas a cabo por el GCABA durante los años 2008, 2009 y 2010.

<u>Relaciones Bilaterales Internacionales</u> Convenios Internacionales vinculados al desarrollo económico de la CABA con ENSUBES de Estados extranjeros, ONG's y Organizaciones Internacionales:		<u>Relaciones Bilaterales Interjurisdiccionales</u> Convenios de proyección exterior (interjurisdiccionales) celebrados con organizaciones, entidades y provincias de carácter nacional (argentino):	
<b>Año 2008:</b>	<b>9</b>	<b>Año 2008:</b>	<b>16</b>
<b>Año 2009:</b>	<b>9</b>	<b>Año 2009:</b>	<b>10</b>
<b>Año 2010:</b>	<b>7</b>	<b>Año 2010:</b>	<b>5</b>
<b><u>Relaciones Multilaterales</u> – Redes de participación permanente: 10</b>			
<b><u>Cooperación Descentralizada</u> – Programas de intercambio y cooperación: 6</b>			

Elaboración propia.

## ANEXO V

### Actividades de captación de inversiones y promoción de exportaciones del año 2008

En la siguiente tabla podrá encontrarse el resumen de las actividades de captación de inversiones y promoción de exportaciones realizadas por el GCABA durante el año 2008. A continuación de la misma hemos detallado cada una de estas actividades dando cuenta de toda la gestión realizada y explicando brevemente cada una de las actividades efectuadas.

<b>Actividades de captación de inversiones y promoción de exportaciones AÑO 2008:</b>	
<b>Empresas beneficiadas</b>	<b>3.300</b>
<b>Seminarios y capacitaciones:</b>	<b>14</b>
<b>Empresas intervinientes en Seminarios y capacitaciones:</b>	<b>1.200</b>
<b>Rondas de negocios 5 y ferias nacionales 5</b>	
<b>Reuniones de negocios entre empresarios locales e internacionales</b>	<b>1.300</b>
<b>Ferias Internacionales</b>	<b>10</b>
<b>Misiones Comerciales al Exterior</b>	<b>3</b>

Elaboración propia.

### **Seminarios y Capacitaciones -14 en 2008-**

En el año 2008 se realizaron 14 seminarios y capacitaciones de diversos sectores. Para muchos de estos seminarios y capacitaciones fueron invitados especialistas de Australia, Brasil, Colombia, Costa Rica, España, Estados Unidos, Panamá y el Reino Unido.

### **Rondas de Negocio (RN)- 5 en 2008 - y Ferias Nacionales (FN) – 5 en 2008-**

1.- RN y FN. Julio de 2008. **4° Ronda Internacional de Compradores de Calzado**. Se realizó en el marco de la “Exposición Feria Internacional del Calzado Argentino (EFICA-78)”, del 27 al 29 de Julio de 2008, en el Predio Costa Salguero de la Ciudad de Buenos Aires. La organización estuvo a cargo de la Cámara de la Industria del Calzado, conjuntamente con la Fundación Export.ar que brindó apoyo económico y logístico. Esta Misión Inversa contó con 8 compradores provenientes de Australia, Bolivia, Brasil, Colombia, Ecuador, Paraguay y Puerto Rico.

2.- RN y FN. Agosto de 2008. **Festival Buenos Aires Tango**. Este festival es un evento cultural múltiple en el que se llevan a cabo diversas actividades, desde el estrenos de nuevos tangos hasta campeonatos de baile. A los fines culturales del festival, tales como la recuperación y puesta en valor del patrimonio histórico del tango, la estimulación de los creadores emergentes y el desarrollo de espacios interdisciplinarios; se suma el también el impulso de las industrias culturales del tango. De allí el objetivo de convertir al Festival en una auténtica vidriera internacional para los artistas y los productores argentinos. Con este fin, el GCABA convocó a productores y programadores de festivales de tango, jazz, world music y danza del mundo para que participen de una Ronda de Negocios realizada en este evento.



3.- RN y FN. Septiembre de 2008. **Tercera Edición de BAFIM, Buenos Aires Feria Internacional de la Música**. El evento se llevó a cabo en el Centro Municipal de Exposiciones de la CABA (Avda. Figueroa Alcorta y Pueyrredón). BAFIM incluyó dos ámbitos diferenciados. Uno fue la feria propiamente dicha, dirigida al público general, en donde se brindó una experiencia integral con la música a través de diversas actividades como shows en vivo, exhibiciones, muestras de artistas, desfiles, tematizaciones y un paseo de compras de productos afines. El otro ámbito, denominado MusicNet, estuvo dirigido al público especializado e incluyó un espacio internacional de negocios donde se realizaron conferencias exclusivas para profesionales de la industria y rondas de negocios. Allí estuvieron presentes actores nacionales e internacionales involucrados activamente en la industria de la música tales como sellos discográficos, distribuidoras, publishing, distribución y venta digital de música, productoras musicales y audiovisuales, management, medios especializados, instituciones y organismos oficiales, ferias internacionales y otros actores del medio.

4.- FN. Octubre de 2008. **Jazz, Festival Internacional de Buenos Aires**. En esta oportunidad, la Oficina de Exportación de Industrias Creativas del GCABA organizó dos encuentros. Uno de ellos fue con Riveros (Coordinadora de la Red de Festivales de Bogotá) y María Alice Martins (Directora del Festival de Jazz de Ouro Preto). El otro se trató de un encuentro abierto para productores, promotores en general y personas vinculadas con sellos discográficos con la presencia de dueños y productores internacionales.

5.- FN. Noviembre de 2008. **EVA, Exposición de Videojuegos Argentina**. Este evento tiene por fin presentar el estado de la industria de los videojuegos argentina con el lanzamiento de nuevos

productos, conferencias y talleres. Es el evento más importante de la industria local que se realizó en el país. Se llevó a cabo en el Centro Cultural San Martín de la CABA.

6.- RN. Septiembre de 2008. **Encuentro Empresarial Argentina, Valueshore para España.** Organizado por CESSI Argentina y la DGComExt del GCABA con el objeto de promover a la Argentina como un socio de valor agregado en materia de software y servicios informáticos para España. A esta Ronda de Negocios concurrieron 15 empresas españolas del sector IT que se reunieron con 45 empresas argentinas especializadas en este sector.

7.- RN. Octubre de 2008. **ExpoToons. Festival Internacional de Animación de Buenos Aires.** Esta 1ra edición de este festival realizó su presentación y actividades en el Marriot Plaza Hotel de la CABA. El Festival fue auspiciado por el Instituto Nacional de Cine y Artes Audiovisuales (INCAA), por el Ministerio de Cultura de la CABA; y auspiciado y declarado de Interés Cultural por la Secretaría de Cultura de la Presidencia de la Nación. Durante ExpoToons 2008 se realizó la "1er. Ronda Internacional de Compradores de Animación", este encuentro ha sido organizado conjuntamente entre la DGComExt del GCABA, LA Fundación Exportar y ExpoToons. Se concretaron 160 reuniones, mediante las que se han iniciado vínculos comerciales entre los países participantes y la Argentina. De esta manera se ha alcanzado uno de los principales objetivos del festival en este sector puesto que, además de dar a conocer la creatividad y capacidad de las empresas y realizadores que presentaron sus trabajos, también pudo situarlas en el primer plano del mercado mundial, al darles la posibilidad de presentarse ante compradores de prestigio internacional. Algunas de las empresas que participaron: Imira Entertainment, Nickelodeon, Antena TV, Ubisoft y Animex.

## **Ferias Internacionales (FI) -10 en 2008-**

La DGComExt participó en 10 Ferias Internacionales para promover los productos y servicios argentinos:

1.- FI. Enero de 2008. **Feria Internacional de la Música MIDEM en Cannes, Francia.**

Considerada la reunión de la industria de la música más importante del mundo. La presencia del GCABA posibilitó la promoción de los productos argentinos.

2.- FI. Septiembre de 2008. **Feria Rooms en Tokio.** Esta feria nació con un ferfil de Moda y diseño en accesorios y sport wear, pero ha ido incorporando también objetos y servicios vinculados al Art Living (diseño de interiores, obras de arte y turismo); representa, por este motivo, oportunidad especial para promocionar comercial, cultural y turísticamente los productos argentinos. En este año participaron 12 empresas porteñas.

3.- FI. Octubre de 2008. **Feria Internacional de la Música POPKOMM en Berlín.** Dentro de esta feria se llevó a cabo el Internacional Matchmaking Event donde se hicieron distintas reuniones de negocios con discográficos, productoras, programadores de festivales y otras personas de la industria de la música.

4.- FI. Octubre de 2008. **Feria Internacional del Libro en Frankfurt.** Es el encuentro de la industria editorial más grande del mundo. El GCABA acompañó a las editoriales porteñas para promover las exportaciones del sector.

5.- FI. Octubre de 2008. **China Education 08 en Beijing.** El GCABA participó dentro del Pabellón Argentino con el objeto de lograr aumentar considerablemente el número de estudiantes chinos que elijan a Buenos Aires para realizar sus estudios de idioma español.

6.- FI. Octubre-Noviembre de 2008. **Feria Internacional de la Música WOMEX en Sevilla.**

Una de las ferias más importantes del circuito internacional del sector discográfico. El GCABA participó como parte de su estrategia de internacionalización e inserción de la oferta exportable de la industria discográfica porteña en el mundo.

7.- FI. Octubre-Noviembre de 2008. **Feria Internacional de MATELEC 2008 en Madrid.**

Representa una de las exposiciones internacionales más importantes del rubro Electro – Electrónico. Abarca los sectores de energía eléctrica, tecnología, iluminación y alumbrado, inter y telecomunicación, electrónica y equipamiento industrial.

8.- FI. Octubre-Noviembre de 2008. **Feria Internacional del Libro en Guadalajara.** Uno de

los encuentros de la industria editorial más destacados de América Latina, donde el GCABA viajó apoyando a las editoriales porteñas en sus planes de internacionalización.

9.- FI. Noviembre de 2008. **Montreal Game Summit.** Se llevaron a cabo un programa de visitas

a estudios de desarrollo de videojuegos, productoras de animación, instituciones educativas, empresas de software y tecnología vinculadas a la industria multimedia y organismos públicos, privados y mixtos que trabajan en pos del fomento de las tecnologías de entretenimiento. Todo lo ellos, con el objeto de analizar la metodología estratégica para internacionalizar al sector desde la triada público-privada-universidad.

10.- FI. Junio de 2008. **"Jornadas de Innovación y Cooperación con Europa en TICs.**

**Montevideo, Uruguay.** La DGComExt también organizó una Ronda de Negocios en el exterior.

**Misiones Comerciales en el Exterior (MCE) - 3 en 2008-**

- 1.- MCE. 2008. **Misión comercial a Florida, EEUU.** Misión exploratoria y de promoción comercial con el objeto de evaluar las posibilidad de apertura de mercados.
- 2.- MCE. 2008. **Misión comercial a San Pablo, Brasil.** Misión exploratoria y de promoción comercial con el objeto de evaluar las posibilidades de apertura de mercados.
- 3.- MCE. 2008. **Misión comercial a Israel.** Misión exploratoria con la finalidad de analizar las diversas metodologías propuestas por organismos públicos, privados y del sector académico universitario.

## ANEXO VI

### Actividades de captación de inversiones y promoción de exportaciones del año 2009

La tabla de este anexo contiene el resumen de las actividades de captación de inversiones y promoción de exportaciones llevadas a cabo durante el año 2009 por el GCABA. Por debajo de la misma podrá encontrarse el detalle y descripción todas las actividades mencionadas en dicha tabla.

<b>Actividades de captación de inversiones y promoción de exportaciones AÑO 2009:</b>	
<b>Empresas beneficiadas</b>	<b>3.700</b>
<b>Seminarios y capacitaciones:</b>	<b>28</b>
<b>Empresas intervinientes en Seminarios y capacitaciones:</b>	<b>1.700</b>
<b>Rondas de negocios (RN) y ferias nacionales (FN):</b>	<b>8 RN y 8 FN</b>
<b>Reuniones de negocios entre empresarios locales e internacionales</b>	<b>2.700</b>
<b>Ferias Internacionales</b>	<b>9</b>
<b>Misiones Comerciales al Exterior</b>	<b>6</b>

Elaboración propia.

### **Seminarios y Capacitaciones -28 en 2009-**

*Durante el año 2009 se llevaron a cabo 28 Seminarios y Capacitaciones de diversos sectores, para ellos se convocó a especialistas de diversos países.*

### **Rondas de Negocios (RN)- 8 en 2009- y Ferias Nacionales (FN) – 8 en 2009-:**

*Como producto de los programas y actividades impulsadas por la DGComExt, 21 PYMES han comenzado a exportar en el 2009. Más aún, se han efectuado más de 2.700 reuniones de negocios entre empresarios locales e internacionales de las cuales han participado empresarios de 24 países.*

*Se han registrado un total de 16 rondas de negocios y ferias nacionales en las que la DGComExt ha participado colaborando con 1.327 empresas de la Ciudad:*

- 1.- RN. Abril de 2009. **Misión inversa Educativa con instituciones de EEUU**. Organizada por vez primera, esta misión inversa contó con la presencia y participación de 10 universidades norteamericanas y más de 25 instituciones argentinas.
- 2.- RN. Mayo de 2009. **Feria del Libro en Buenos Aires. 1ra. Ronda Editorial**. En el marco de esta feria se llevó a cabo la 1ra. Ronda de Negocios Editoriales, con el objeto de instalar la Feria como un espacio de negocios y vinculación comercial entre los empresarios locales y del exterior. PYMES de la CABA tuvieron la oportunidad de dar a conocer su oferta editorial a mercados hispanoparlantes, sumar contactos internacionales y efectivizar negocios.
- 3.- RN. Agosto de 2009. **Festival de Tango de la Ciudad de Buenos Aires**. Feria de productos vinculados con la temática del Tango, tiene como objeto estimular la internacionalización del “producto tango”.

4.- RN. Septiembre de 2009. **Misión Inversa Educativa con instituciones de Brasil**. Organización de workshops entre agentes educativos y universidades brasileñas y sus pares argentinos. Los representantes de las instituciones brasileñas pudieron entrevistarse con las autoridades locales para conocer las posibilidades académicas así como las instituciones locales para los alumnos brasileños; posibilitando, de esta manera, la captación de estudiantes brasileños que deseaban aprender español.

5.- RN. Septiembre de 2009. **En el marco del Evento Puente Tecnológico y de Innovación Cono Sur - España**. Convocó alrededor de 30 inversionistas de España, 10 de Brasil, 5 de Uruguay y 10 de Chile. La CABA se posicionó como una plataforma de interrelación en innovación y tecnología entre el Cono Sur y España.

6.- RN. Noviembre de 2009. **MusicNet en el marco de Buenos Aires Festival Internacional de la Música (BAFIM)**, carta edición. Reunió a 400 inscriptos provenientes de Brasil que participó con 38 empresarios de varias regiones del país, Uruguay con una delegación muy amplia, España participó con 47 empresarios de cinco regiones (Madrid, Cataluña, Valencia, Andalucía y Galicia), Estados Unidos con invitados y conferencistas claves para el sector, Ecuador, México y Panamá que tuvieron su debut en BAFIM; además de la participación de empresarios de Japón, Portugal, Italia, Chile, Holanda, Venezuela, Canadá, Colombia y Reino Unido.

7.- RN. Octubre de 2009. **Cartoon Connection en el marco de Expotoons. Festival Internacional de Animación de Buenos Aires**. Además de contar con la realización de jornadas de capacitación, los compradores, productores y distribuidores de esta actividad pudieron concretar alrededor de 150 reuniones de negocios con representantes de Europa y Canadá.



8.- RN. Diciembre de 2009. **Festival de Jazz de Buenos Aires**. La ronda de negocios llevada a cabo durante este festival posibilitó la creación de un espacio destinado a la generación de reuniones de negocios y encuentros entre los invitados internacionales y los representantes de la industria discográfica de la Ciudad.

9.- FN. Marzo de 2009. **Feria Puro Diseño en Buenos Aires**. Con la presencia de 250 expositores argentinos y extranjeros se llevó a cabo en el centro de exposiciones La Rural. Allí, la fundación Exportar organizó la 5ta. Ronda Internacional de Compradores de Diseño.

10.- FN. Mayo de 2009. **EMITEX en Buenos Aires**. Esta feria de la industria textil convoca a los profesionales de la industria del diseño y la confección de indumentaria. Contó con la participación de empresas líderes del sector de productos y servicios como hilados, tejidos planos, de punto y no tejidos, sistemas de bordados e impresión, packaging, entre otros.

11.- FN. Mayo de 2009. Buenos Aires Moda.

12.- FN. Julio de 2009. **CEMCA en Buenos Aires**. Tradicional feria de la marroquinería, indumentaria de cuero y accesorios de moda de Buenos Aires.

13.- FN. Julio de 2009. **EFICA en Buenos Aires**. Organizada por la Industria del Calzado, la Fundación Exportar y Proargentina se realizó la 5ª Ronda Internacional de Compradores de Calzado. Los compradores participantes provinieron de Bolivia, Colombia, Ecuador, Paraguay, entre otros.

14.- FN. Agosto de 2009. **MABYN en Buenos Aires**. Feria de ropa y accesorios para niños y bebés.

15.- FN. Agosto de 2009. **BAF Week en Buenos Aires**. Se montó un stand exclusivo donde se ofreció información acerca de las actividades del Centro Metropolitano de Diseño y las DG-CCEE e Industrias Creativas y con un circuito de vidrieras integrada por productos y prototipos de rubros indumentaria, calzado, accesorios, joyería, diseño de objetos, industrial y gráfico desarrollados bajo criterios de diseño y consumo responsables.

16.- FN. Noviembre de 2009. **EVA 09. Exposición de Videojuegos Argentina**. Este año se contó con la participación de más de 1000 personas; numerosas instituciones vinculadas al sector. Se desarrollaron 6 talleres y 46 conferencias, al tiempo que se presentó el espacio Networking para crear proyectos de investigación y desarrollo en colaboración con el sector privado.

#### **Ferias Internacionales (FI) - 9 en 2009-**

1.- FI. Enero de 2008. **Feria Internacional de la Música MIDEM en Cannes, Francia**. Promoción de BAFIM y participación de 11 compañías argentinas que pudieron aprovechar el stand para realizar reuniones con empresarios extranjeros.

2.- FI. Marzo de 2009. **Game Developers Conference en San Francisco, EEUU**. Es la feria más importante dedicada a la industria del videojuego, concentra a empresas de todo el mundo y cuenta con más de 400 actividades, entre conferencias, mesas redondas, showrooms, talleres, paneles y seminarios con los más destacados keynotes speakers de la industria.

3.- FI. Mayo de 2009. **Manual Conference & Expo (NAFSA) en Los Ángeles, EEUU**. Aquí, las instituciones educativas establecen principios de buenas prácticas y encuentran entrenamiento

y oportunidades profesionales de desarrollo, a través recomendaciones para la educación internacional y nuevos contactos. Las universidades argentinas integraron por primera vez un único stand común, donde se presentó la oferta educativa del país.

4.- FI. Julio de 2009. **DMY. Premium Exhibition en Berlín, Alemania.** Feria especializada en indumentaria y diseño mayorista, durante el Berlín Fashion Week. Participaron tre empresas de indumentaria porteña en un stand y otras ocho empresas de accesorios en un segundo stand argentino.

5.- FI. Agosto de 2009. **Feria Internacional del Libro en Bogotá, Colombia.** Esta feria es uno de los puntos de encuentro de negocios más importantes a nivel latinoamericano. Allí las empresas argentinas encuentran un punto de promoción para sus productos editoriales con importantes oportunidades de negocios.

6.- FI. Septiembre de 2009. **European Association for International Education (EAIE) en Madrid, España.** La conferencia & exposición EAIE se realiza cada año en diferentes países de Europa y es una de las más importantes del sector educación a nivel mundial. Asistieron un total de 29 universidades argentinas (21 públicas y 8 privadas), de las cuales 6 fueron acompañadas y apoyadas por el gobierno porteño.

7.- FI. Octubre de 2009. **Feria Internacional del Libro en Frankfurt, Alemania.** El stand propio del GCABA contó con más de 20 editoriales que exhibieron sus títulos. El eje temático del stand porteño fue “Buenos Aires, Ciudad de Librerías” en el cual se expresa el vínculo de los porteños con el libro.

8.- FI. Octubre de 2009. **Feria Rooms en Tokio, Japón**. En esta oportunidad, quince diseñadores porteños pudieron mostrar sus productos, promoviendo el desarrollo del diseño porteño y estableciendo lazos comerciales con instituciones públicas y privadas extranjeras.

9.- FI. Noviembre de 2009. **Feria Internacional del Libro en Guadalajara, México**. Esta actividad formó parte de los diferentes eventos de promoción comercial que se organizaron desde la DG-CCEE para la promoción comercial e inserción internacional de las editoriales porteñas.

#### **Misiones Comerciales en el Exterior (MCE) - 5 en 2009-**

1.- MCE. Marzo de 2009. **Misión comercial en San Francisco, EEUU, Game Connection en el marco de Game Developers Conference**. La presencia de desarrolladores de videojuegos porteños fue calificada como “exitosa” por las 13 empresas participantes de la misión comercial.

2.- MCE. Marzo de 2009. **Misión exploratoria a la Feria de la Música South by Southwest, Austin-Texas, EEUU**. El objeto fue conocer el funcionamiento y posibilidades que brinda la feria para alcanzar una futura presencia allí.

3.- MCE. Mayo de 2009. **Misión comercial en Los Ángeles, EEUU, en el marco de la Feria NAFSA**. Se buscó promocionar a Buenos Aires como ciudad educativa. Las universidades argentinas integraron por primera vez un único stand común, donde se presentó la oferta educativa del país. De las veinte instituciones educativas argentinas que participaron de la misión comercial, once tienen su sede en la CABA.

4.- MCE. Junio de 2009. **Misión comercial en Costa rica y Panamá.** El GCABA participó por primera vez de esta misión comercial organizada por la Cancillería Argentina con la finalidad de abordar mercados no tradicionales para la exportación de software y servicios informáticos y complementariamente analizar las diversas metodologías propuestas por organismos públicos, privados y del sector académico universitario. Fueron 9 las empresas porteñas participantes.

5.- MCE. Noviembre de 2009. **Misión comercial en Miami, EEUU, y Puerto Rico.** El GCABA apoyó a 12 empresas porteñas para llevar adelante su primera misión comercial a estas ciudades con el objeto de abrir nuevos mercados para la industria del software de la ciudad.

6.- MCE. Diciembre de 2009. **Misión comercial a Medellín, Colombia.** Misión exploratoria y de promoción comercial con el objeto de evaluar las posibilidades de apertura de mercados.

## **ANEXO VII**

### **Actividades de captación de inversiones y promoción de exportaciones del año 2010**

En la tabla de encuentran los datos totales correspondientes a las actividades de captación de inversiones y promoción de exportaciones efectuadas en el año 2010 por el GCABA. Luego de la tabla se detalla y explica brevemente las actividades realizadas.

<b>Actividades de captación de inversiones y promoción de exportaciones AÑO 2010:</b>	
<b>Empresas beneficiadas</b>	<b>3.200</b>
<b>Seminarios y capacitaciones:</b>	<b>11</b>
<b>Empresas intervinientes en Seminarios y capacitaciones:</b>	<b>820</b>
<b>Rondas de negocios y ferias nacionales:</b>	<b>4 RN y 4</b>
<b>FN</b>	
<b>Reuniones de negocios entre empresarios locales e internacionales</b>	<b>1.390</b>
<b>Ferias Internacionales</b>	<b>18</b>
<b>Misiones Comerciales al Exterior</b>	<b>5</b>

Elaboración propia.

## **Seminarios y Capacitaciones - 11 en 2010-**

En este año se han registrado 11 actividades, entre seminarios y capacitaciones, cuyo objeto ha sido la incentivación de la internacionalización de las empresas radicadas en la CABA.

**1.- Ciclo de Capacitación y Exportación de software y Servicios Informáticos 2010.** 30 asistentes.

**2.- 20 de abril de 2010 – Seminario: Exportando Moda Argentina al Mundo.** Salón Auditorio de la UIA.

**3.- 14 y 15 de junio de 2010 – Capacitación intensiva sobre Exportación de Servicios IT.** Actividad enmarcada dentro del Programa Sectorial de Internacionalización llevado adelante por la DG-CCEE y el Polo IT de la CABA.

**4.- 7 de abril de 2010 – I Encuentro del Ciclo de Capacitación:** “Iniciándose en la exportación”. Forma parte del ciclo ¿Cómo lograr mi primera exportación? Centro Metropolitano de Diseño – CMD. Asistieron alrededor de 40 personas en su mayoría empresarios pymes provenientes de varias industrias.

**5.- 5 de mayo de 2010 – II Encuentro del Ciclo de Capacitación:** “Primeros pasos para exportar y cuáles son las cuestiones técnicas/operativas a tener en cuenta para iniciar un proyecto d exportación”. Forma parte del ciclo ¿Cómo lograr mi primera exportación? Auditorio del Plata en ExpoComex, La Rural. Asistieron más de 90 personas.

**6.- Mayo de 2010. Jornada de Reflexión en Expocomex.** En el marco de la semana del comercio exterior se llevó a cabo esta jornada de reflexión en la cual participaron en promedio

200 personas. La temática principal fue las perspectivas propuestas para la inserción de Argentina en mundo.

7.- **4 de junio de 2010 – III Encuentro del Ciclo de Capacitación:** ¿Cómo formo mi precio de exportación? Formó parte del ciclo ¿Cómo lograr mi primera exportación? Este tercer encuentro tuvo lugar el Auditorio Santa María de los Buenos Aires del Banco Ciudad. Asistieron más de 130 personas entre empresarios y estudiantes.

8.- **5 de julio 2010 - IV Encuentro del Ciclo de Capacitación:** ¿Cómo cobro mi exportación y cuál es el papel de los bancos en el comercio internacional? Formó parte del ciclo ¿Cómo lograr mi primera exportación? Tuvo lugar en la Cámara Argentina de Comercio y han asistido empresas de diferentes sectores, alumnos universitarios, pequeños emprendedores y empresarios porteños.

9.- **5 de agosto de 2010 – V Encuentro del Ciclo de Capacitación:** “Claves para llegar a destino exitosamente”. Formó parte del ciclo ¿Cómo lograr mi primera exportación? Se realizó en la Universidad Argentina de la Empresa (UADE). Participaron empresas de diferentes sectores, alumnos universitarios, pequeños y medianos empresarios porteños interesados en el proceso de internacionalización de su producción y servicios.

10.- **Ciclo Exportando Moda 2010.** La DG-CCEE trabajó conjuntamente con la Cámara Industrial Argentina de la Indumentaria -CIAI- para llevar a cabo el ciclo de comercio exterior "Exportando Moda", en el marco del plan sectorial de internacionalización de la moda. Convocó a 35 empresas de la CABA y se llevó a cabo el día 7 de septiembre de 2010.



11.- **30 de septiembre de 2010 – VI Encuentro Cierre del Ciclo de Capacitación:** “Claves y herramientas para promocionar mis productos en el exterior”. Formó parte del ciclo ¿Cómo lograr mi primera exportación?

**Rondas de Negocios (RN) – 4 en 2010- y Ferias Nacionales (FN) –4 en 2010-:**

1.- RN. Abril de 2010. **Feria del Libro en Buenos Aires. 2da. Ronda Editorial.** Realizada dentro del contexto de las 26° Jornadas Profesionales de la 36° Feria Internacional del Libro de Buenos Aires, desde el 21 al 23 de abril de 2010. Esta segunda Ronda de Negocios Editorial tuvo como fin desarrollar y fortalecer el proceso de internacionalización de las Pymes editoriales de la Ciudad, como así también consolidar el posicionamiento de la Feria como centro de negocios a nivel mundial. En ella participaron alrededor de 140 Editoriales.

2.- FN. Abril de 2010. **Misión Inversa Educativa USA 2010.** Misión inversa educativa con universidades de Estados Unidos. Participaron 10 universidades provenientes de EEUU y más de 30 instituciones locales, entre las que se llevaron a cabo alrededor de 290 reuniones.

3.- FN. Septiembre de 2010. **Misión Inversa Educativa Brasil 2010.** En el marco de promoción de la Educación Internacional y de la Enseñanza del Español como Lengua Extranjera que el GCABA y EduArgentina, se organizó esta misión comercial.

4.- RN. Octubre de 2010. **Ronda de Negocios del Sector Farmacéutico 2010.** Realizada en el marco del 6° Congreso y Exposición para la Industria Farmacéutica y afines –ETIF-, en el Centro de Exposiciones Costa Salguero de la CABA. Allí participaron 13 empresas internacionales de países como: Venezuela, Perú, Chile, Bolivia, Paraguay, Italia y Suiza, las cuales tuvieron la

oportunidad de conocer en detalle la producción nacional y pudieron reunirse con empresas nacionales para establecer lazos comerciales.

5.- FN. Octubre de 2010. **Cumbre de Ciudades de Diseño de UNESCO 2010**. En 2005 la UNESCO declaró a la CABA como la primera ciudad de diseño haber su gestión de la energía e innovación de su sector del diseño en iniciativas de desarrollo a nivel local, regional e internacional. De allí, y con el objeto de compartir conocimientos, experiencias y habilidades, las ciudades integrantes de la Red de ciudades Creativas de la UNESCO (Kobe, Nagoya, Montreal, Berlín, Copenhague, Shanghai y Seúl ) se reunieron en el Centro Metropolitano de Diseño desde el 25 al 28 de octubre.

6.- RN. Noviembre de 2010. **BAIT 2010 – Encuentro Latinoamericano de Negocios –** Noviembre 4 y 5. Evento tecnológico insignia de la Ciudad fue realizado en el Distrito Tecnológico del barrio de Parque Patricios. En este marco se realizó el Encuentro Latinoamericano de Negocios IT que contó con la participación de 17 empresas provenientes de 6 países del exterior. Llevado a cabo con el objeto de promocionar e integrar a las empresas del sector software y servicios informáticos a nivel regional también se incorporó dentro del seminario de BAIT un panel de Integración Latinoamericana IT. En los eventos BAIT 2008 y 2009 no se organizaron rondas de negocios. Ésta, efectuada en el 2010, fue una innovación.

7.-RN-FN. Diciembre de 2010. **EVA – Exposición de Videojuegos de Argentina 2010**. Diciembre 2010 (10 y 11) Más de 2000 personas asistieron al Hotel Panamericano de la CABA para participar de este evento organizado conjuntamente por la DG-CCEE y la Asociación de Desarrolladores de Videojuegos Argentina –ADVA-. Participaron 22 desarrolladores de videojuegos argentinos y 11 contrapartes internacionales de EEUU, Alemania, China y Chile. En

este espacio se pudieron establecer más de 140 y una estimación de negocios de alrededor de USD1.000.000.- Además, por primera vez en el marco de este evento, se llevo a cabo un espacio de negocios –Game Business- con el objetivo de generar oportunidades de negocios para las empresas locales junto a inversores internacionales.

### **Ferias Internacionales (FI) – 18 en 2010-**

1.- FI. Enero de 2010. **MIDEM 2010 – del 24 al 27 de enero de 2010, Cannes, Francia.**

MIDEM es la feria internacional de música más importante a nivel mundial. La CABA participó con un stand propio y su objeto principal fue posicionar la industria de la música argentina en el exterior y facilitar su internacionalización. En el ámbito propicio para facilitar negocios y descubrir nuevas alternativas de trabajo que brinda MIDEM, las empresas de la Ciudad participaron de entre 30 y 40 reuniones durante la feria, muchas de las cuels permitieron alentar expectativas de negocios. Alrededor de 5 sellos lograron concretar operaciones de exportación.

2.- FI. Febrero de 2010. **Festival Internacional de Cine de Berlín 2010.** Más conocido como Berlinale, es el famoso festival de cine donde se entregan los premios "Oso de Oro". El evento se celebró desde 11 al 21 de febrero de 2010 en Alemania.

3.- FI. Marzo de 2010. **Game Developers Conference / Game Connection 2010.** Marzo 2010. Realizada en San Francisco, EEUU, es la feria internacional más importante de la industria del videojuego, concentra a empresas de todo el mundo y cuenta con más de 400 actividades. Por su parte, Game Connection es el espacio de negocios en el marco de la feria donde participan

empresas de todo el mundo; 15 de ellas fueron empresas porteñas desarrolladoras de videojuegos.

4.- FI. Abril de 2010. **Location Trade Show – LTS 2010**. Celebrada en Santa Mónica los días 15, 16 y 17 de abril de 2010, esta feria internacional convoca a miles de productores en busca de locaciones para sus nuevos proyectos; presentando una oportunidad importante para las comisiones de filmación y proveedores de servicios que quieren anunciar nuevas oficinas, programas de incentivos y todo el talento y recursos locales. La BACF (Buenos Aires Comisión de Filmaciones) presentó un stand para su promoviendo la realización de producciones audiovisuales en la CABA.

5.- FI. Mayo de 2010. **Marche du Film – Cannes 2010**. La BACF estuvo presente en su stand Nro. 909 desde el 12 al 19 de mayo de 2010 recibiendo empresas, productores, instituciones, film commission y organismos varios interesados en la actividad de CABA y los servicios que ésta puede proveer para la industria audiovisual.

6.- FI. Junio de 2010. **NAFSA Conferencia & exposición anual de educadores**. El GCABA participó de la conferencia y exposición anual de educadores desarrollada en Kansas City, Estados Unidos.

7.- FI. Junio de 2010. **DMY - International Design Festival - Berlín 2010**. Realizado desde el 9 al 13 de junio de 2010 en Berlín, Alemania. Contó con la participación de 7 empresas argentinas con el objeto de promocionar los diseños nacionales, radicadas en la CABA, en el mercado internacional.

8.- FI. Julio de 2010. **Festival Internacional de Cine de Animación de Annecy 2010**. La CABA estuvo representada por 8 empresas de animación; las cuales pudieron promocionar sus producciones en el prestigioso festival internacional llevado a cabo en Annecy, Francia, del 1 al 5 de julio.

9.- FI. Julio de 2010. **ColombiaModa 2010**. El 27, 28 y 29 de julio de 2010 se llevó a cabo en la Plaza Mayor de Medellín, Colombia, esta feria internacional con la participación de 5 empresas argentinas radicadas en la CABA.

10.- FI. Agosto de 2010. **Feria Internacional CPHI South América 2010**. Principal foro de negocios y vitrina internacional de La industria farmaquímica y farmacéutica, desarrollo sus actividades en el pabellón ocre de La Rural, del 17 al 19 de agosto.

11.- FI. Agosto de 2010. **Fashion Week Costa Rica 2010**. Del 26 al 29 de agosto de 2010, en el Centro Internacional de Convenciones de Costa Rica se llevó a cabo este festival internacional que promovió distintas actividades tales como desfiles de moda, seminarios, conferencias, exposiciones, ruedas de negocios y eventos musicales. En ella participaron 4 empresas argentinas radicadas en la CABA convocadas por el Gobierno de la Ciudad.

12.- FI. Agosto de 2010. **Feria del Libro de Bogotá - 23va edición 2010** – del 11 al 23 de agosto de 2010. Considerada uno de los punto de encuentro de negocios más importantes a nivel latinoamericano. El GCABA seleccionó a 4 editoriales de la ciudad a las cuales se le otorgaron subsidios para asistir a dicha feria.

13.- FI. Septiembre de 2010. **100% Design London 2010**. Llevada a cabo en la ciudad de Londres del 23 al 26 de septiembre de 2010. La presencia Argentina en esta muestra de prestigio internacional tuvo como objeto posicionar el diseño argentino en el escenario internacional.

14.- FI. Septiembre 2010. **Rooms Tokio 2010**. Feria internacional de la Moda realizada desde el 31 de agosto al 2 de septiembre de 2010 en Tokio, Japón. En ella participaron 15 empresas argentinas radicadas en la CABA.

15. -FI. Octubre de 2010. **MIPCOM 2010**. En la ciudad de Cannes, del 4 al 8 de octubre de 2010, este gran mercado de contenidos audiovisuales convocó a más de 12.000 profesionales de la televisión que visitaron más de 4.000 stands repartidos por el Palais des Festivals. Es la primera vez que el GCABA participa activamente en este mercado. La actividad consistió en la exhibición del catálogo de TV, que contiene información sobre 38 empresas dedicadas a la creación y distribución de contenido para TV y nuevas plataformas. Sumado a ello también se propiciaron reuniones con distintas entidades para explorar oportunidades de cooperación entre el sector audiovisual local y otros países.

16.- FI. Octubre de 2010. **Feria del Libro de Frankfurt 2010** – del 6 al 10 de octubre de 2010. Es el mercado más importante para libros, medios de comunicación, derechos y licencias en todo el mundo. Contó con más de 7.300 expositores de 100 países y alrededor de 299.000 visitantes. Participaron 10 editoriales de la CABA acompañadas por el Gobierno de la Ciudad.

17.- FI. Octubre de 2010. **FID - Festival Internacional de Diseño 2010**. Desde el 22 al 31 de octubre lo mejor del diseño de Latinoamérica y el mundo convergió en el Centro Metropolitano de Diseño de la CABA. Allí se llevaron a cabo exposiciones, charlas, talleres y showcases de productos y talentos.

18.- FI. Noviembre de 2010. **Sevilla International Locations Expo 2010**. Del 11 al 13 de noviembre de 2010. Feria Internacional Europea dedicada al mercado de las locaciones, en donde se reúnen Film Commissions, estudios de rodaje, productores de cine, televisión y publicidad de todo y que presentó una oportunidad muy importante para mostrar los servicios y beneficios de la CABA para la realización de proyectos audiovisuales.

### **Misiones Comerciales en el Exterior (MCE) – 3 en 2010-**

1.- MCE. Abril de 2010. **Misión Comercial a Costa Rica y Panamá 2010**. Se realizó entre el 26 y 29 de abril, y por segundo año consecutivo con el objeto de consolidar los nexos comerciales logrados el año anterior. Contó con la participación de 23 empresas de todo el país del sector software, de las cuales 12 están radicadas en la CABA. La misión es parte del programa sectorial de Internacionalización ejecutado por la Cámara de Empresas de Software&Servicios Informáticos –CESSI\_ y el Polo IT Buenos Aires, cuyas empresas fueron beneficiadas con un aporte no reembolsable destinado a esta actividad.

2.- MCE. Agosto de 2010. **Misión Comercial a Perú y Colombia 2010**. (9-13 de agosto 2010). El GCABA apoyó a las empresas porteñas de software y servicios informáticos que integraron la misión comercial a Perú y Colombia organizada por la Cancillería argentina, la Cámara de Empresas de Software y Servicios Informáticos de la República Argentina y el Polo IT Buenos Aires.

3.- MCE. Noviembre de 2010. **Misión Comercial del Sector Editorial a Brasil** - 9 y 10 de noviembre de 2010. Organizada a nivel nacional, el GCABA seleccionó a 7 Editoriales de la

Ciudad para participar de esta misión. Se propiciaron reuniones con las más de 40 empresas locales interesadas en cerrar acuerdos de importación de libros argentinos, venta de derechos o la coedición de títulos.

4.- MCE. Octubre de 2010. **Misión comercial a Victoria y Ausborne, Australia.** Misión exploratoria y de promoción comercial con el objeto de evaluar las posibilidades de apertura de mercados.

5.- MCE. 2010. **Misión comercial a Barcelona, España.** Misión exploratoria y de promoción comercial con el objeto de evaluar las posibilidades de apertura de mercados.

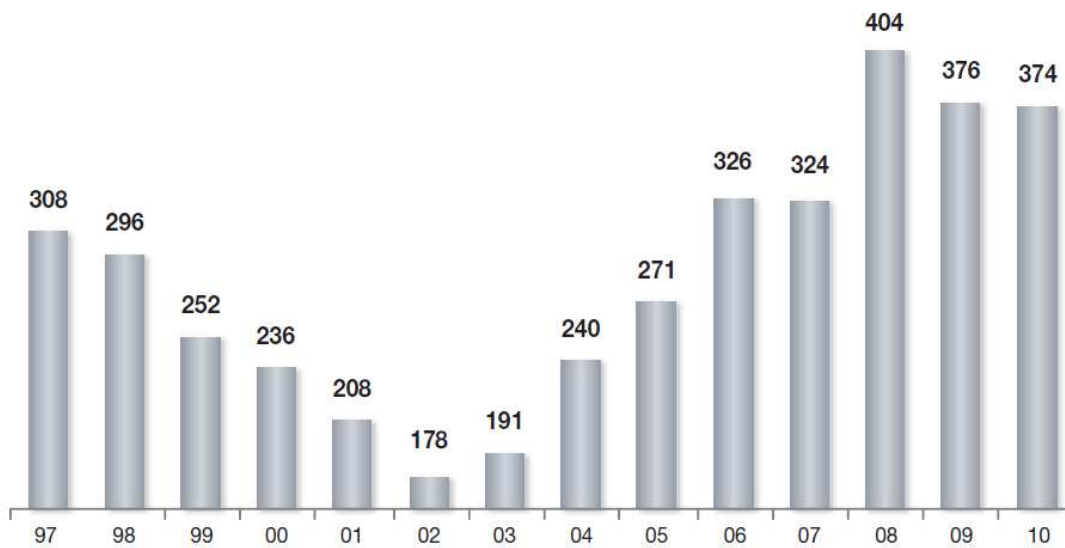


## ANEXO VIII

### Exportaciones de Bienes de la CABA

Las exportaciones de bienes, por su parte, se redujeron un 7% en 2009, en tanto que en 2010 lograron mantenerse estables.

**EXPORTACIONES DE BIENES**  
Evolución 1997 - 2010. Millones de dólares



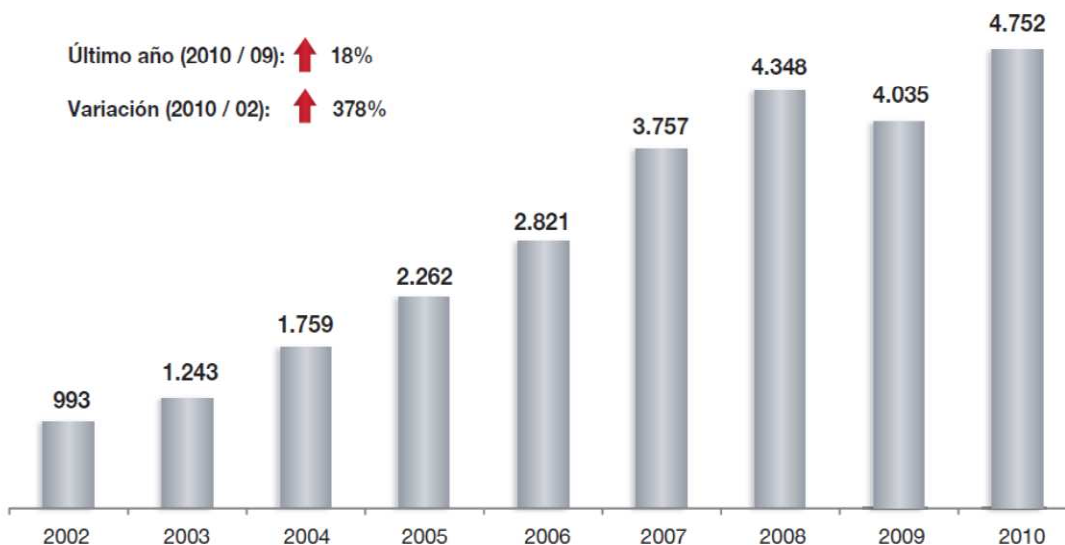
Fuente: SSDE sobre la base de CEDEM - Observatorio de Comercio Internacional de Buenos Aires.

## ANEXO IX

### Exportaciones de servicios de la CABA

Las exportaciones de servicios mostraron un fuerte dinamismo en toda la década. Luego de una leve caída en 2009, volvieron a recuperar su empuje en 2010.

#### **ESTIMACIÓN DE LAS EXPORTACIONES DE SERVICIOS TOTALES** Evolución anual 2002 - 2010. Millones de dólares



Fuente: estimación de la SSDE sobre la base de INDEC (Balance de Pagos 2010) y CEDEM.

## ANEXO X

### Relaciones Multilaterales

**Redes en las cuales el GCABA ha desarrollado desde 2008 hasta 2010 sus actividades de relacionamiento multilateral:**

**Mercociudades:** Esta red de ciudades fue creada en 1995 y hasta abril de 2012 cuenta con más de 230 ciudades asociadas de Argentina, Brasil, Paraguay, Uruguay, Chile, Bolivia, Perú y Venezuela. La CABA es miembro del Consejo – órgano superior de dirección-; coordina las Unidades Temáticas de Educación y Cultura; y subcoordina la Unidad Temática de Desarrollo y Turismo.

**Foro Consultivo de Municipalidades, Estados, Provincias y Departamentos del MERCOSUR - FCCR:** Este foro fue establecido durante la Cumbre del MERCOSUR llevada a cabo el 18 de enero de 2007. El mismo fue creado por la Decisión 41/04 de diciembre de 2004, emanada del Consejo de Mercado Común, dotándolo de competencia para opinar sobre los asuntos de MERCOSUR, bajo las instancias del Grupo Mercado Común (GMC). El FCCR reemplazó a la Región Especializada de Municipios e Intendencias (REMI) creada con anterioridad. En cada encuentro el foro ha elaborado y tratado agendas temáticas orientadas al fortalecimiento de la integración del MERCOSUR con una mirada desde los gobiernos locales.

**UCCI – Unión de Ciudades Capitales Iberoamericanas:** Ésta es una organización internacional de carácter municipal, no gubernamental y sin ánimo de lucro. El GCABA es miembro de ella desde el año 1982. Desde 2010 y hasta principios de 2012 ha ejercido la presidencia del Comité de Seguridad y Policía Municipal.

**CGLU – Ciudades y Gobiernos Locales Unidos:** En el año 2004 se fusionó la UILA (*International Union of Local Authorities*) y la FMCU (*Federación Mundial de Ciudades Unidas*) dando nacimiento a la CGLU. Su misión consiste en constituirse en la voz y representación mundial del gobierno local autónomo y democrático, mediante la promoción de sus valores, objetivos e intereses ante la comunidad internacional propiciando la cooperación entre gobiernos locales. El GCABA es miembro del Consejo Mundial y del Bureau Ejecutivo. Es Vicepresidente de la Comisión de Cultura y participa de la Comisión de Cooperación Descentralizada.

**FLACMA – Federación Latinoamericana de Ciudades, Municipios y Asociaciones:** Esta es la versión latinoamericana de la CGLU. En la FLACMA se propicia promover gobiernos locales autónomos, fuertes y democráticos. El GCABA es miembro de su Comité Ejecutivo.

**CIDEU – Centro Iberoamericano de Desarrollo Estratégico Urbano:** La vinculación de las ciudades miembro del CIDEU se establece en torno a la Planificación Estratégica Urbana (PEU). Creada en Barcelona en el año 1993 con el objeto de impulsar el desarrollo económico y social de las ciudades iberoamericanas a través del seguimiento de procesos de las PEU. El GCABA es miembro desde el año de su fundación.

**ICLEI – Gobiernos Locales por la Sustentabilidad:** A través de las acciones locales acumulativas, esta red tiene por objeto conseguir mejoras tangibles en la sustentabilidad global con especial cuidado en las condiciones medioambientales. La Ciudad de Buenos Aires es sede regional del organismo y su participación es coordinada por la Agencia de Protección Ambiental.

**Red de Ciudades Creativas de la Alianza Global:** La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (conocida internacionalmente como UNESCO en sus siglas en inglés), por medio de su Alianza Global, estableció la Red de Ciudades Creativas con objeto de conectar ciudades que promuevan el pluralismo y en las cuales los procesos de desarrollo hagan de la creatividad su elemento esencial. Las ciudades que participan en este red aúnan sus esfuerzos para potenciar sus capacidades locales y acrecentar la disponibilidad de distintos productos culturales en los mercados nacionales e internacionales. El GCABA coordina su participación en esta red por medio de su Centro Metropolitano de Diseño (CMD). La CABA ha sido recientemente nombrada primera Ciudad del Diseño de la UNESCO.

**C40 Cities - Grupo de Liderazgo del Clima de Grandes Ciudades:** La participación de la CABA en esta red es coordinada por la Agencia de Protección Ambiental por tratarse de una organización cuyo propósito es aunar esfuerzos contra el calentamiento global y el cambio climático.

**Slim City:** Planteada como una iniciativa de partenariado, de la cual forma parte el GCABA, propicia promover acciones en pos de la construcción de ciudades eficientes a través del intercambio de mejores prácticas. Estas acciones están destinadas fundamentalmente a las áreas de energía, agua, residuos, movilidad, planeamiento, salud y cambio climático.

## ANEXO XI

### Cooperación Descentralizada

#### Agencias con las cuales la ha llevado a cabo programas de intercambio durante los años 2008, 2009 y 2010:

**Agencia Española de Cooperación Internacional y Desarrollo – AECID:** Concebido como el órgano de gestión de la política española de cooperación internacional para el desarrollo, tiene como objeto el fomento, la gestión y la ejecución de las políticas públicas de cooperación internacional para el desarrollo, dirigidas a la lucha contra la pobreza y la consecución de un desarrollo humano sostenible en los países en desarrollo.

**Agencia de Cooperación Internacional del Japón – JICA:** es un organismo dependiente del Gobierno del Japón, que ejecuta los programas de cooperación técnica y económica, determinados por el Gobierno Japonés. En Argentina, ejecuta dichos programas en base al Convenio de Cooperación Técnica firmado entre ambos gobiernos en el año 1979, y del Acuerdo de Migraciones firmado en el año 1961.

**Agencia Alemana de Cooperación – GTZ:** Esta agencia es propiedad del Gobierno de la República Federal de Alemania y ha sido concebida como una sociedad de responsabilidad limitada sin fines de lucro a través de la cual se propone apoyar e implementar proyectos y programas de desarrollo; promover medidas económicas y cambios estructurales; y prestar asesoramiento para asistir a los procesos de reforma en campos tan diversos como los de política agraria, programas suprasectoriales de desarrollo rural y urbano, infraestructura, formación

técnico-profesional, asesoramiento económico e industria, y protección del ambiente y recursos naturales.

**Fondo Argentino de Cooperación Horizontal – FOAR:** Es un instrumento por el cual la Cancillería Argentina brinda cooperación técnica a los países de igual o menor desarrollo relativo. Sus objetivos principales son la proyección de Argentina en el exterior, la promoción de la transferencia de conocimientos científicos y tecnológicos, y la consolidación de vínculos con otros países.

**Programa UR-BAL de la Comisión Europea:** Promueve el desarrollo de redes de cooperación horizontal descentralizada entre colectividades locales de 18 países de América Latina y 25 de la Unión Europea, sobre temas y problemas concretos de desarrollo local urbano.

### **Bibliografía:**

- Aldecoa, Francisco y Keating, Michael. *Paradiplomacia: las relaciones internacionales de las regiones*. Madrid: Marcial Pons, 2000.
- Alessandro, Laura y Munist, Mabel. *Municipios saludables: Una opción de política. Avances de un proceso*. Buenos Aires: Gráfica Laf, Organización Panamericana de la Salud, 2003.
- Barreto, Maria Inês. *Gestão estratégica do poder executivo do estado de São Paulo frente ao processo de integração regional do Mercosul*. São Paulo: FGV, 2001. Tese (Doutorado em Administração), Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, 2001.
- Bastos, Celso Ribeiro; Martins, Ives Gandra. *Comentários à Constituição do Brasil*. 2 ed. V 3, tomo I. São Paulo: Saraiva, 2001.
- Birdart Campos, Germán J. *Compendio de Derecho Constitucional*. Buenos Aires: Ediar, 2004.
- Bidart Campos, Germán. *Tratado Elemental de Derecho Constitucional Argentino*. Tomo I. Buenos Aires: EDIAR, 1989.
- Bouzas, Roberto y Avogadro, Enrique. *La elaboración de políticas comerciales y el sector privado*. Buenos Aires, 2002.
- Carbajales, Juan José y Gasol, Claudia. *Las Provincias Argentinas en el Escenario Internacional*. Buenos Aires. “La Gestión Internacional de las Provincias en el Marco del



Sistema Federal Argentino y a la Luz de sus Propias Constitucionales”. Buenos Aires: PNUD-CARI, 2008.

- Cornago, Noe. “Diplomacy and paradiplomacy in the redefinición of internacional security: dimensions of conflicto and cooperación”. En ALDECOA, Francisco y Keating, Michael. *Paradiplomacy in Action. The Foreign Relations of Subnational Governments*. Londres: Frank Cass Publishers, 1987.
- Colacrai, Miryam y Zubeizú, Graciela: “El creciente protagonismo externo de las provincias argetinas”, Cap. XV. En *La Política Exterior Argentina 1994/1997*. Rosario: Ediciones CERIR, 1998. pp. 319-334.
- Dalla Vía, Alberto Ricardo. *Manual de derecho constitucional*. Buenos Aires: Lexis Nexis, 2004.
- Dougherty, James y Pfaltzgraff, Robert Jr. *Teorías en pugna en las Relaciones Internacionales*. Buenos Aires: GEL, 1993.
- Duchacek, Ivo: “Perforated Sovereignties: Towards a Typology of New Actors in International Relations”, en Michelmann, Hans and Soldatos, Panayotis (Eds.). *Federalism and Internatioanl Relations: The role of Subnational Units*. Oxford: Clarendon Press, 1990. pp. 1-34.
- Ekmekdjian, Miguel Ángel. *Análisis Pedagógico de la Constitución Nacional*. Buenos Aires: Ed. Depalma, 1996.
- Gasol Varela, Claudia (Coordinadora Académica), Iglesias Eduardo (Dirección del Proyecto). “El rol de los gobiernos subnacionales en los procesos de integración regional”. Taller de trabajo internacional realizado en Buenos Aires, 19 y 20 de

noviembre de 2008. Buenos Aires: Consejo Argentino para las Relaciones Internacionales (CARI), 2010.

- Gidens, Anthony. *The Third Way: The Rnewal of Social Democracy*. Cambridge: Polity Press, 1998.
- Hernández, Antonio María (h.). *Federalismo, autonomía municipal y ciudad de Buenos Aires en la reforma constitucional de 1994*. Buenos Aires: Ed. Depalma, 1997.
- Keohane, R. y Nye J. (1977). *Poder e interdependencia. La política mundial en transición*. Buenos Aires: GEL, 1988.
- Kincaid, John: “Foreign Relations of Sub-nacional Units: Constituent Diplomacy in Federal Systems”, en Blindenbacher, Raúl y Koeller, Arnold (Eds). *Federalism in a Changing World: Learning from Each Other*. Montreal: McGill, 2003. pp. 74-96.
- Lampreia, Luis Felipe. Apresentação do Ministro de Estados das Relações Exteriores, Ebaixador Luis Felipe Lampreia, perante a Comissão das Relações Exteriores da Câmara dos Deputados. Brasília, 1995A. Disponível em:  
<http://ftp.unb.br/pub/UNB/ipr/rel/discmin/1995/3036.pdf> Consultado por ultima vez en 12/2011.
- Luis López Guerra, Eduardo Espín, Joaquín García Morillo, Pablo Pérez Tremps y Miguel Satrústegui, *Derecho constitucional*, volumen II. “Los poderes del Estado. La organización territorial del Estado”. Valencia: Tirant Lo Blanch, 2007.
- Nunes, Carmen Juçara da Silva. *A paradiplomacia no Braisl: o caso do Rio Grande do Sul*. Porto Alegre: UFRGS, 2005. p. 162.
- Perotti, Javier. *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.*

Mendoza: Universidad de San Andrés, 2009.

- Ramos Filho, Hélio Vitor. “O Itamaraty e as relações federativas”. São Paulo. *Revista Estados e Municípios*, 2002.
- Sánchez, Ricardo Mario. *La Conformación Federal del Estado y su Implicancia en los Procesos de Integración*. Cap I. Disponible [www.fundacionrrojas.org.ar](http://www.fundacionrrojas.org.ar). Consultado por última vez en 11/2011..
- Salviolo, Marcelo. *El Caso Argentino a la Luz de las Experiencias Internacionales. Estudio Comparativo con otros Estados Federales o de Estilo Federal. Un Marco de Análisis para las acciones de las Provincias Argentinas*. Buenos Aires: PNUD-CARI, 2008.
- Salviolo, Marcelo. *Provincias y convenios internacionales: una propuesta desde el federalismo de concertación*. Buenos Aires: GEL, 2005.
- Sepúlveda Almarza, Alberto: “En torno a la para diplomacia”. *Diplomacia*, Nro 118, Santiago de Chile, enero-marzo 2009, pp. 6-20.
- Soldatos, Panayotis: “An explanatory framework for study of Federated States as Foreign-Policy Actors”, en Michelmann, Hans and Soldatos, Panayotis (Eds.): *Federalism and International Relations: The role of Subnational Units*. Oxford: Clarendon Press, 1990. pp. 34-53.
- Stepan, Alfred. “Para una Nova Análise Comparativa do Federalismo e da Democracia: Federações que Restringem ou Ampliam o Poder do Demos”. *Arguing Comparative*

*Politics*. New York: Oxford Univ Press, 1998.

- Tamborinini, Lucas. *El Largo Camino Hacia una Autonomía Plena de la Ciudad de Buenos Aires*. CEFIR (Centro de Estudios Filosófico Políticos). Documentos Cefip, 2006. Disponible en [www.cefipdigital.org](http://www.cefipdigital.org). Consultado por última vez en 11/2011.
- Tomassinni, Luciano: “La política internacional en el mundo posmoderno”, Documento de Trabajo Nro 10. Santiago de Chile: Edición preliminar RIAL, 1991.
- Tussie, Diana. “La política comercial en un contexto de federalismo. El caso de Argentina”. Buenos Aires: Documento presentado en el Taller de Trabajo CARI-BID-INTAL, 2004.
- Zubelzú, Graciela. *Los Gobiernos Subnacionales en el Escenario Internacional. Conceptos, Variantes y Alcance. Un Marco de Análisis para las acciones de las Provincias Argentinas*. Buenos Aires: PNUD-CARI, 2008.

Actas:

- Actas de la Convención Nacional Constituyente. Versión taquigráfica.
- Actas de la Convención Constituyente de la CABA. Versión Taquigráfica

Artículos periodístico:

- Diario "Página 12", República Argentina, jueves 9 de agosto de 2007. "Diputados aprobó modificación de la Ley Cafiero".
- Diario “La Nación”, República Argentina, jueves 23 de agosto de 2007. Publicado en edición impresa. “Habilitan la creación de la policía porteña”.
- Diario “La Nación”, República Argentina, viernes 25 de mayo de 2007. Publicado en edición impresa. “La ciudad de Buenos Aires y su plena autonomía”.

- Diario “La Nación”, República Argentina, lunes 12 de noviembre de 2007. Publicado en edición impresa. “Analiza Macri ir a la Corte por la policía”.
- Diario “Página 12”, República Argentina”, jueves 9 de agosto de 2007. Publicado en edición impresa. “Diputados aprobó la modificación de la “Ley Cafiero”.
- Diario “La Nación”, República Argentina, jueves 14 de febrero de 2008. Publicado en edición impresa. “Ratifican un traspaso de facultades a la Capital”.