



Licenciatura en Relaciones Internacionales

Trabajo Final de Grado

Política y Cultura: una estrategia de internacionalización desde las Artes

Autor: Mauricio Martínez Zuccardi

Dni: 24802303

Legajo: VRIN00976

Tutora: María Inés Sesma

Tucumán, 2020

Resumen

En el presente trabajo, se buscará gestionar la internacionalización de la Ciudad de Córdoba, a través de un proyecto de organización de una “Bienal Cultural Córdoba Sudamericana”: una feria integral de las artes a partir de la cual se explore otras actividades internacionales de orden comercial abriendo canales paradiplomáticos. Usando los recursos humanos y materiales disponibles, se buscará aprovechar el caudal productivo artístico de la ciudad para instalar la Marca Córdoba en el escenario cultural sudamericano, marca que estará cargada del prestigio del movimiento cultural, y que otorgue la posibilidad de transformarse en una potente plataforma para los productos y empresas cordobesas; permitiendo a la vez descomprimir y encausar la potencialidad creativa cordobesa hacia nuevos públicos e intercambiar con creadores de otros países, mientras se logra democratizar la cultura en el propio territorio municipal.

Palabras clave: Internacionalización; Bienal; Paradiplomacia; Democratización.

Abstract

In this project, we will seek to manage the internationalization of Córdoba City, through the development of an organization project of a "South American Córdoba Cultural Biennial": a comprehensive arts fair from which other commercial international activities are explored through the opening of paradiplomatic channels. Using the human and material resources available, we will seek to take advantage of the artistic production of the city to install the Córdoba Brand in South American cultural scene, a brand loaded with the prestige of the cultural movement, and that gives the possibility of becoming a powerful platform for Córdoba's products and companies; allowing at the same time to decompress and focus the creative potential of Córdoba towards new audiences, and to exchange with creators from other countries; while achieving the democratization of culture in the municipal territory itself.

Keywords: Internationalization, Biennial, Paradiplomacy, Democratization.

Introducción

En el presente trabajo, se buscará explorar mediante un análisis de sus condiciones, las oportunidades de gestionar la internacionalización de la Ciudad de Córdoba, particularmente desde su Municipalidad, a través de una estrategia de integración sudamericana desde la cultura, con la expectativa de mejorar su visibilización e instalación de su nombre en la agenda cultural de otras ciudades del continente de manera permanente; para ello se propondrá un proyecto de organización de una “Bienal Córdoba Sudamericana”, que innove en el sentido de ser una feria integral de las artes, donde se incluya tanto a las artes escénicas, visuales y musicales, exclusivamente con artistas del continente; y a partir de la instalación de oficinas al efecto, poder empezar a explorar otras actividades internacionales de orden comercial abriendo canales paradiplomáticos. Definimos paradiplomacia como “actividades paralelas a, a menudo coordinadas con, complementarias de, y a veces en conflicto con la macrodiplomacia centro-centro” (Soldatos, 1990, p. 34).

Entonces, se propondrá este proyecto de evento para que ayude a la Municipalidad en el objetivo de lograr la integración de la producción local a circuitos internacionales; tanto elevando el nivel cultural de la población local y por lo tanto su calidad de vida, como generando creación de oportunidades sociales y comerciales a partir de actividades culturales.

La internacionalización de las ciudades es un fenómeno en crecimiento. La creciente interrelación entre ciudadanos de diferentes nacionalidades, producto de la globalización, ha generado nuevas oportunidades; y ha convocado a empresas, a diversas organizaciones intermedias, y finalmente a las unidades subnacionales, a interesarse en ellas y a buscar encauzar ese flujo de contactos, que suceden por debajo de la esfera de la tradicional diplomacia entre gobiernos nacionales.

Los gobiernos locales, tanto de ciudades, conglomerados urbanos, como de grandes metrópolis, están comenzando a hacerse eco de esta demanda y generando un movimiento que pone en cuestión la tradicional forma de hacer las relaciones internacionales. Estamos ante la irrupción de lo local, lo municipal, que busca la forma de internacionalizarse, con

una agenda propia, diferente pero complementaria de la agenda de los gobiernos nacionales.

Por otro lado, los procesos de integración supranacional generan interés en los gobiernos subnacionales en resolver qué lugar ocuparán en los nuevos armados regionales, lo que los lleva a prestar mucha atención y a estudiar la propia inserción en el nuevo esquema. Es deseable que estos procesos sean percibidos como constructivos y generadores de oportunidades, y no como amenazas. Este proceso va generando experiencias innovadoras de integración, que incluyen desarrollo de relaciones horizontales, inter-regionales. No hay una estrategia única, una fórmula maestra para internacionalizarse: cada experiencia está basada en ideas propias, originales, en donde aún hay mucho lugar para la experimentación metodológica. Se busca brindar soluciones a problemas específicos (Soldatos, 1990).

Si bien las ciudades más prósperas han sido hasta ahora las más activas en el establecimiento de sus propias relaciones internacionales, las paradiplomacias, las ciudades más pequeñas entienden que su internacionalización es una forma de entrar en circuitos más competitivos, en donde se producen también las mayores oportunidades (Zapata Garesché, 2007). Una ciudad con la experiencia y la capacidad de Córdoba puede convertirse en líder de un proceso integrador multi-nivel, en donde no sólo genere oportunidades a sí misma, sino que ilumine el camino de ciudades más pequeñas hacia la visibilización internacional.

La gestión de la Municipalidad tiene una fuerte impronta cultural, con cuerpos estables (la Banda Sinfónica, la Orquesta de Cuerdas, el Ensamble de Música Ciudadana, el Coro de Niños, el Coro de Jóvenes, y el Coro de la Ciudad, el Ballet, y el Elenco de Danza Teatro), edificios públicos y funcionarios abocados a la especialidad, y ha logrado incluir al quehacer cultural como una parte importante de la vida de los ciudadanos. Sin embargo, el exponencial crecimiento de la ciudad hace necesario el desarrollo de planes nuevos para que la gestión cultural alcance a todo el expandido territorio. En particular los CPC's ayudarán a este objetivo, pero no debemos soslayar la necesidad de formar nuevos recursos humanos (tarea que puede llevar a cabo INFOSSEP) para integrarlos a un plan eficaz que alcance a toda la población (diseñado y ejecutado por la Subsecretaría de Cultura, en

coordinación con Dirección de Relaciones Institucionales y la Secretaría de Modernización y RRII). Un plan cultural, dada la envergadura de Córdoba, debe tener la mirada puesta no solamente en el país, sino más bien en la región, ya que tiene las condiciones para liderar una propuesta cultural con una impronta más sudamericana que lo que viene proponiendo la más globalizada Buenos Aires.

A efectos de entender su participación en el presente proyecto, se intentará caracterizar los organismos municipales relevantes para la terea de internacionalización desde la cultura y se analizarán para comparar tres antecedentes empíricos y uno teórico a nivel internacional.

Entre los organismos tenemos a: la Subsecretaría de Cultura, dependiente de la Secretaría de Gobierno, que es la encargada de la ejecución de los programas culturales de la Ciudad; el INFOSSEP (Instituto de Formación y Selección de Servidores Públicos de la Municipalidad de Córdoba), que busca capacitar y profesionalizar los recursos humanos del Estado Municipal, y que colaborará en la capacitación de los agentes específicos que llevarán a cabo la gestión del proyecto; la Dirección de Investigación y Análisis de Políticas Públicas, que es un observatorio de datos con el objeto de lograr el entendimiento de problemas sociales y aportar soluciones, y cuyo rol será medir los resultados de las actividades realizadas con el objetivo de eficientizarlas para posteriores gestiones; y la Dirección de Relaciones Institucionales, que junto a la recientemente creada Secretaría de Modernización y RRII tienen a su cargo el desarrollo de los vínculos entre el municipio y organizaciones internacionales, y llevan adelante la estrategia de internacionalización de la ciudad de Córdoba, dentro de la cual se busca incluir el presente desafío: de manera que sean las entidades encargadas de establecer la red de contactos con las ciudades sudamericanas en donde se instalarán las oficinas de recepción de postulaciones para acceder la Bienal.

Como antecedentes de emprendimientos culturales internacionales exitosos podemos citar el proyecto de ubicar una sede europea en Bilbao del Museo Guggenheim de Arte Moderno y Contemporáneo (España), que con 1.5 millones de visitantes al año puso a Bilbao y al País Vasco en el mapa mundial y trajo consigo un derrame económico sin precedentes; la Bienal de Sao Paulo (Brasil), que con 500.000 personas en cada edición,

atrae la atención del mundo entero, impulsando la economía de la ciudad de São Paulo y es un catalizador de reuniones, eventos y actividad económica; y la Bienal Sur (Buenos Aires), que con 112 sedes de 47 ciudades de 21 países atrajo en 2019 a más de 800 artistas.

La importancia de este tipo de proyectos radica en que ofrece una alternativa a los enfoques exclusivamente de negocios. En ese sentido, las bienales, los festivales y los eventos culturales son una fuente de creación de relaciones públicas de extraordinarias posibilidades, por su capacidad de visibilización y por las facilidades de relacionamiento que surgen de la cordialidad del clima que se genera en sus ámbitos (Millán Valdés, 2009). Por lo tanto, a la hora de que un gobierno local desarrolle un plan de promoción de su producción comercial, encuentra en este tipo de eventos una herramienta extraordinaria para generar, mostrar y difundir su oferta artística exportable de todos sus sectores, y lograr un contacto fluido con posibles clientes. Todo en un marco sinérgico que por una parte alienta el turismo y acrecienta directamente la exportación en particular de productos culturales, y por otra revaloriza la identidad local potenciando el propio talento.

Análisis de Situación

Se hace necesario poder valorar las circunstancias en las que está inmersa la Ciudad, y también relevar las posibilidades reales que ésta tiene de caminar en el sentido propuesto por el presente trabajo.

Estamos obligados por la circunstancia excepcional de la pandemia de CoViD 19, a tomar una posición respecto a la durabilidad de la misma. Por convicción íntima, tendremos que posicionarnos desde el lugar de considerar a la presente situación como de carácter pasajero, por lo que consideramos que las tendencias previas, tanto en lo político, económico y social, van a resentirse más no a cambiar sustancialmente.

Aclarado esto, y a esos efectos, el enfoque metodológico para el siguiente análisis de situación consistirá en el relevamiento y valoración de la situación de la Ciudad y su coyuntura cultural histórica; su infraestructura; sus cuerpos artísticos estables; y las direcciones y secretarías con capacidad de involucrarse en este proyecto. Para el relevamiento se citarán de las fuentes la información pertinente, y finalmente la valoración se hará desde el enfoque de las condiciones políticas, económicas, sociales, tecnológicas, ecológicas y legales (PESTEL).

La Ciudad de Córdoba y la cultura

Es la capital de la provincia de Córdoba. Según el censo nacional 2010 su población es de 1.329.604 de habitantes, convirtiéndola en la segunda aglomeración urbana del país después del Gran Buenos Aires (Gobierno de Córdoba, <https://cba.gov.ar/provincia>). Su ejido municipal es un cuadrado de 24 km de lado y está ubicada estratégicamente en el corazón del Mercosur (Mercado Común del Sur). Por su ubicación en el centro de la Argentina se constituye en un gran nudo de comunicaciones aéreas y terrestres, tanto nacionales como internacionales. La posición geográfica es una gran ventaja: al ser el corazón del país, históricamente fue un punto de convergencia de comunidades, lo que se refleja en el crisol de estilos artísticos que tiene lugar allí y que es la base del capital cultural que facilitará el intercambio.

Tiene un clima privilegiado porque se encuentra en una zona templada del centro de la Argentina (UES21, 2019). Pese a su latitud, el clima de la ciudad de Córdoba, como el de

la mayor parte de la provincia, es templado moderado con las cuatro estaciones bien definidas, lo que la hace privilegiada para el turismo. El área céntrica, densamente edificada y ubicada en una depresión, es el núcleo de una importante isla de calor (<https://cba.gov.ar/provincia>).

La actividad cultural es intensa. Las Universidades y toda su tradición, la constituyen en el núcleo donde se fusiona toda la diversidad cultural del interior de la Argentina; es el punto donde se encuentran las tradiciones del Norte y de la Patagonia, de Cuyo y del Litoral. La capacidad creativa de su heterogénea sociedad es inmensa.

La Municipalidad no es ajena a este movimiento, más bien lo acoge, lo asume como propio y lo potencia desde la acción del Estado. La Subsecretaría de Cultura gestiona activamente 22 espacios culturales municipales: 8 museos, 9 centros culturales, 1 cineclub, 1 centro bibliotecológico, 1 archivo histórico, 1 teatro, 1 fotogalería. Cuenta con 13 CPC's. Pocas ciudades del continente tienen tanta infraestructura a nivel municipal.

El sostenimiento de la actividad cultural se refleja también en que la ciudad cuenta con los siguientes elencos estables: la Banda Sinfónica Municipal, el Ensamble Municipal de Música Ciudadana, la Orquesta de Cuerdas Municipal, el Coro de Niños de la Ciudad de Córdoba, el Coro Municipal de Jóvenes de Córdoba, el Coro Municipal de la Ciudad de Córdoba, el Elenco Municipal de Danza Teatro y el Ballet Municipal.

Existe además, una explícita referencia al quehacer cultural municipal:

En su Plan de Metas 2016-2019, se expresa que todas las expresiones artísticas tienen su espacio de manifestación dentro del ámbito municipal: el teatro, la música, la plástica, el cine, las letras, entre otras. También, que cualquier vecino puede disfrutar del arte en sus centros culturales y museos que se encuentran distribuidos en la ciudad de Córdoba. En este marco se promoverá la ampliación del acceso a los bienes culturales a todos los vecinos, la descentralización de las actividades, la promoción de la producción cultural local y la proyección e intercambio de nuestra cultura con otras culturas del país y el continente (Plan de Metas, 2016-2019,3.3).

Muy relevante resulta que en el Plan de Metas (2016-2019,3.3 p.97) se declare que “se desarrollará una agenda que acerque al vecino los bienes culturales locales y regionales al

mismo tiempo que induciremos la proyección de nuestros artistas al mundo.” Se postula a la digitalización de los contenidos culturales como un pivote estratégico, previendo su potencialidad para distribuirse en el mundo. Y por último, se declara que “se impulsará un proceso de democratización en los procesos de elaboración de políticas públicas y se redoblará esfuerzos para la formación de nuevos públicos y consolidación de las industrias culturales (Plan de Metas, 2016-2019,3.3, p. 97).

Al respecto de la Gestión Cultural se plantean los siguientes objetivos:

- * Ampliación de la oferta en los espacios culturales de la ciudad, tanto en programación como en infraestructura disponible.
- * Promoción del acceso ciudadano a los bienes culturales, descentralizando la oferta cultural de la Ciudad.
- * Fortalecimiento del acceso a la cultura a través de un proceso gradual de digitalización de datos e información, abriendo la gestión al público y facilitando la transparencia, la participación y la innovación en los nuevos soportes de lenguajes artísticos (Plan de Metas, 2016-2019,3.3, p. 98).

La Ciudad de Córdoba evidencia una clara vocación, ya que crea, sostiene y fomenta una actividad cultural intensa, en sedes adecuadas y con recursos humanos y financieros dedicados al efecto. El presente proyecto pretende ayudar a articular los objetivos del Plan de Metas con la concreta vida de la Ciudad.

Subsecretaría de Cultura

Este organismo es el ámbito natural en donde debe apoyarse la gestión del presente proyecto. Dependiente de la Secretaría de Gobierno de la Municipalidad, es la encargada de la planificación y ejecución de las políticas culturales. Administra y gestiona los espacios culturales, los cuerpos estables, las convocatorias a concursos y actividades. Sus funcionarios deben ser los gestores idóneos de este plan de acción.

Su compromiso con la gestión es incuestionable: recientemente, a consecuencia de la pandemia, desde la Subsecretaría de Cultura se puso en marcha el Plan de Compromiso Cultural con el objetivo de contribuir al desarrollo sostenido de las producciones y organizaciones culturales, que son concebidas como factores fundamentales de cohesión en la diversidad.

En esa dirección, el Plan de Compromiso Cultural consta de un conjunto de medidas extraordinarias dirigidas a diversos sectores del campo cultural. Se trata de un aporte comprometido con los actores de la cultura más afectados en el marco de este contexto sanitario que ha hecho mella en realidades económicas y sociales. Pensado para promover su actividad y esperando que superado este particular momento puedan seguir contribuyendo desde la cultura al fortalecimiento de los vínculos comunitarios y la cohesión en la diversidad de la comunidad en su conjunto (<https://www.cordoba.gob.ar/>).

Dirección de Relaciones Institucionales

En la Secretaría de Gobierno de la Municipalidad de Córdoba, Participación Ciudadana y Desarrollo Social, Subsecretaría de Gobierno, se ubica la Dirección de Relaciones Institucionales, que tiene a su cargo el desarrollo de los vínculos entre el municipio y organizaciones internacionales, y desarrolla la estrategia de internacionalización de la ciudad de Córdoba. Por otro lado, se ocupa de fortalecer la relación con instituciones locales públicas, privadas y las diferentes representaciones diplomáticas. Además, trabaja con los cultos y colectividades de la ciudad.

Entre las acciones en materia de internacionalización una experiencia que se destaca es haber activado los hermanamientos con ciudades. Además, se realizan acciones de *benchmarking* en experiencias exitosas que se encuentran referenciadas como buenas prácticas (UES21, 2019).

Las experiencias generadas en esta Dirección (y en la recientemente creada Secretaría de Planeamiento, Modernización y Relaciones Internacionales) van a ser cruciales oportunamente para la gestión de las oficinas que la Bienal puede llegar a instalar en

ciudades de otros países sudamericanos. Es a través de estas oficinas, creadas para recibir postulaciones de artistas sudamericanos a participar de la Bienal, que la Ciudad de Córdoba podrá, en otros momentos, llevar adelante una gestión paradiplomática más amplia.

Secretaría de Planeamiento, Modernización y Relaciones Internacionales

Desde esta Secretaría creada a partir del último cambio de Gobierno Municipal, se busca planificar y ejecutar la estrategia de modernización del Estado Municipal, trabajando con Organismos multilaterales y bilaterales.

Una de las grandes ventajas del proyecto de la Bienal Córdoba Sudamericana consiste por un lado en el fortalecimiento del prestigio de la Marca Ciudad, y por otro en la facilidad del relacionamiento social e institucional que generan los eventos artísticos. Con la mirada puesta en el logro de una Ciudad Global, el rol de esta Secretaría es fundamental en este proyecto de la Bienal, ya que gestiona la relación de los consulados y propende la creación de acuerdos bilaterales y multilaterales. Pero también, el proyecto puede tener la capacidad de ser un motor fundamental para la Secretaría, ya que facilita y potencia su actividad. La participación en mecanismos multilaterales internacionales se verá con el presente proyecto muy beneficiada.

La política de internacionalización de la ciudad que está señalada en los dos planes de metas de la Municipalidad de Córdoba fue materializada a través de llevar adelante relaciones bilaterales con diversas ciudades en temas tales como participación ciudadana y participación en redes internacionales de ciudades por sí o como representante de la región latinoamericana. Una de las acciones más significativas en materia de internacionalización de la ciudad fue la presidencia de la ciudad de Córdoba en la red de ciudades Mercociudades que abarca el período 2017-2018 (UES21, 2019). Entonces ¿porqué no liderar un movimiento cultural regional que nos haga sentir más orgullosos y unidos en un sentimiento sudamericano?

Instituto de Formación y Selección de Servidores Públicos (INFOSSEP)

Este instituto trabaja bajo la dependencia orgánica del Intendente de la ciudad de Córdoba. Una de sus principales misiones es la de profesionalizar los recursos humanos del Estado Municipal. Tiene, entre otros, como objetivos principales implementar planes de capacitación sistemáticos y continuos, a todos los niveles y en todos los ámbitos del Municipio; y fomentar la integración entre el sector público, universidades, colegios profesionales, asociaciones civiles y otros actores de la sociedad civil. Su misión fundamental es la profesionalización del estado municipal para brindar servicios de calidad a la ciudadanía (...).

El rol del Instituto en el plan de implementación del presente proyecto va a ser clave: por un lado, capacitar en internacionalización a los agentes que lleven a cabo las gestiones de establecimiento de sedes de concurso en ciudades extranjeras que integren la red de la Bienal; por otro, capacitar a los agentes encargados de la gestión de los eventos concretos que se lleven a cabo durante la Bienal; y por último, la capacitación de los funcionarios afectados a la recepción de delegaciones (Instituto de Formación y Selección de Servidores Públicos, recuperado de <http://infossep.gob.ar/>).

Dirección de Investigación y Análisis de Políticas Públicas

De INFOSSEP depende Dirección de Investigación y Análisis de Políticas Públicas. Una de las necesidades más sentidas al momento del diseño de la política pública es la disposición de datos que permitan conocer con la mayor objetividad las situaciones para atender (políticas públicas basadas en evidencia). Para ello, se llevaron adelante relevamientos de datos de diferentes temáticas. Entre las encuestas que se realizaron, se pueden destacar las siguientes: (...) cálculo de índice de felicidad, y mediciones para el observatorio de turismo dependiente de la Dirección de Turismo de la municipalidad.

Un instrumento que permite acompañar el diseño y evaluación de políticas públicas lo constituyen los (...) observatorios de datos entendidos como espacios donde se

investigan y registran datos, tanto primarios como secundarios, con el objeto de lograr el entendimiento de problemas sociales y aportar soluciones (UES21, 2019).

La importancia del rol que la Dirección deberá asumir dentro del presente proyecto estará dada a la hora de analizar y evaluar los resultados. Primero, al relevar la actividad artística local anterior y posterior a la realización de la Bienal, para medir su impacto artístico; segundo, al relevar el nivel de compromiso y profesionalización del personal municipal comprometido en la Bienal; y finalmente, al evaluar los indicadores políticos, económicos y sociales que vaya dejando la Bienal, para que al medir su impacto nos permita ir aprendiendo y mejorando la experiencia de participantes y visitantes en las ulteriores ediciones.

Descentralización

La descentralización se inscribe como un programa sustantivo y la política de participación ciudadana se encuentra reflejada en la presencia de los CPC. Plasmado en el artículo 153° de la Carta Orgánica Municipal. Actualmente, hay 13 CPC, en donde se pueden realizar diversos trámites administrativos tanto municipales como de otras instituciones.

Entre los objetivos que inicialmente impulsaron la implementación de los CPC, se encuentran los siguientes: (...) promover la conformación de nuevos polos de desarrollo económico, distribuidos más armónicamente y descongestionando el centro de la ciudad. Mejorar la calidad de vida y racionalizar el gasto público municipal (UES21, 2019).

En relación al proyecto, los CPC están llamados a ser las sedes desde donde los artistas locales puedan comenzar su participación en los concursos para participar en la Bienal, y luego los espacios desde donde la Bienal territorialice y democratice el acceso a las actividades. Una política cultural actual debe ser inclusiva, también en el territorio, y usar los CPC como sedes estaría facilitando la comunicación de artistas de los barrios cordobeses con artistas de toda Sudamérica, provocando un movimiento imparable de generación de obras.

Plan de Metas de Gobierno

En lo que atañe al porqué de la relevancia de la inserción de nuestro proyecto de la Bienal Córdoba Sudamericana, es muy importante entender que el mismo viene a articular en el territorio lo sostenido en el Plan de Metas de la Municipalidad de Córdoba (2016), sobre todo en la concreción de los conceptos del “cuidado de su patrimonio material e inmaterial”; “Se deben generar empresas innovadoras (...) promoviendo al turismo como eje del desarrollo económico”; “garantiza el acceso a la cultura”; “se promueven políticas de Gobierno abierto y participación ciudadana, modernización, descentralización de servicios municipales”.

El mismo se establece en la Ordenanza N° 11942/2011, que en su artículo 1° es posible reconocer lo siguiente: institúyese el Plan de Metas de Gobierno como Instrumento de Planificación e Información Ciudadana. Este instrumento constituye una herramienta de planificación interna y de articulación de esfuerzos para el desarrollo de la ciudad. En cuanto a su estructura, el Plan de Metas de 2016-2019 se ordena en cuatro Líneas Estratégicas que orientan al futuro soñado:

Córdoba Sustentable, la Municipalidad de Córdoba promueve el desarrollo de una Ciudad sustentable, mediante (...) el cuidado de su patrimonio material e inmaterial (Plan de Metas, 2016-2019, p. 5).

Córdoba Competitiva, promover la competitividad económica, (...). Se deben generar empresas innovadoras (...) promoviendo al turismo como eje del desarrollo económico, para la integración e inserción de la ciudad en los escenarios nacional e internacional (Plan de Metas, 2016-2019, p. 47).

Córdoba Equitativa e Inclusiva, la Municipalidad de Córdoba garantiza el acceso a los bienes y servicios públicos esenciales de salud, educación, cultura, deporte y vivienda (...) (Plan de Metas, 2016-2019, p. 73).

Desarrollo Institucional, la Municipalidad de Córdoba promueve el desarrollo institucional (...) se promueven políticas de Gobierno abierto y participación ciudadana, modernización, descentralización de servicios municipales (Plan de Metas, 2016-2019, p. 135).

Antecedentes internacionales

Resulta siempre útil recabar información de lo que ya se hizo, conocer lo que funcionó en otras ciudades, para comparar y establecer parámetros y poder plantear expectativas razonables. Para ello, y dada la extensión del presente trabajo, consideramos como significativas tres experiencias internacionales exitosas, cuyos resultados nos pueden servir para ubicarnos en las posibilidades de este tipo de eventos.

En primer lugar, la experiencia del Museo Guggenheim de Arte Moderno y Contemporáneo Bilbao, que fue el resultado de una colaboración excepcional entre las administraciones locales vascas y la Solomon R. Guggenheim Foundation (Fundación Solomon R. Guggenheim-Nueva York) que se basa en la complementariedad de sus recursos. El Museo opera en estrecha colaboración y con el apoyo de un grupo importante de empresas españolas y extranjeras.

Inaugurado en 1997, antes de cumplir su primer año de vida más de 1.5 millones de personas del mundo entero lo habían visitado, poniendo a Bilbao y al País Vasco en el mapa mundial y trayendo consigo un derrame económico sin precedentes (recuperado de <http://www.guggenheim-bilbao.es/>).

Otro antecedente importante es la Bienal de São Paulo, que está impulsada por facetas innovadoras de la escena del arte contemporáneo y convoca a más de 500.000 personas en cada edición. Cada Bienal atrae la atención del mundo entero, impulsando la economía de la ciudad de São Paulo y reafirmando las misiones que guiaron su creación: dedicación a las artes plásticas, educación del público y desarrollo de la escena cultural brasileña. Mucho más que una exposición de arte, la Bienal es un catalizador de reuniones, eventos y actividad económica: la exposición genera aproximadamente R\$ 300 millones en negocios para la ciudad, donde es el sexto evento más grande del calendario en términos de visitantes. Las actividades de la Fundación Bienal tienen un impacto que se extiende más allá de la ciudad y la nación. En el año siguiente a cada Bienal de São Paulo, las selecciones de la exposición viajan a diferentes ciudades de Brasil y el extranjero gracias a las alianzas establecidas con museos, instituciones culturales y organizaciones públicas y privadas de diferentes regiones en una muestra itinerante (recuperado de <http://www.bienal.org.br/>).

Por último, BIENALSUR es la Bienal Internacional de Arte Contemporáneo de América del Sur. Su primera edición se llevó a cabo en el 2017, donde más de 300 artistas y curadores participaron de propuestas artísticas en los cinco continentes. La segunda edición de BIENALSUR se realizó entre mayo y noviembre de 2019 y se expandió en 112 sedes de 47 ciudades de 21 países. Organizada por la UNTREF (Universidad Nacional de Tres de Febrero) –universidad pública argentina-, BIENALSUR busca conectar en simultáneo al público de los cinco continentes. En 2019 más de 800 artistas y curadores participaron de esta plataforma y se espera superar ese número en 2021 (Recuperado de <https://bienalsur.org/>).

Situación de la Industria Cultural

Es necesario conocer la importancia, el tamaño, la significación económica y social que tiene la actividad cultural en nuestra sociedad. Si bien la realización de un hecho cultural tan significativo como el proyectado en el presente trabajo sería en sí mismo un hito social, un trampolín diplomático, y un éxito en términos de capital simbólico, no podemos dejar de tener presente la dimensión económico – social en la que la actividad se mueve. Para ubicarnos en esa dimensión, recurriremos a los datos del INDEC.

La participación del sector cultural en la economía total argentina entre 2017 y 2019 fue del 2,6%. El saldo comercial de las industrias culturales fue de \$25 millones, y se generaron 310.000 puestos de trabajo. (Informes técnicos. Vol. 4, n° 145, Cuentas nacionales. Vol. 4, n° 13 Cuenta satélite de cultura. Valor agregado bruto, comercio exterior, puestos de trabajo, generación del ingreso y consumo privado cultural. Año 2019 ISSN 2545-6695 Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC))

En 2019, la música generó por ventas \$2.026.000.000; hubo 1.160.000 espectadores a shows musicales en 1.088 funciones; 2.800.000 espectadores en obras de teatro en 16.150 shows; 2.280.000 asistentes a museos; y se otorgaron 3.153 licencias de exportación. (Fuente: COYUNTURA CULTURAL - DATOS SECTORIALES. Año 12 Número 30 Julio 2020- SInCA)

Sin dudas la Argentina es un país con gran capacidad de producción y consumo de bienes culturales. Una Bienal de la envergadura propuesta está dentro del alcance de nuestras posibilidades, y potenciaría a esta industria para llevarla a alcanzar una nueva escala de productividad, de la que el estado municipal puede beneficiarse económica y socialmente.

Análisis PESTEL

Análisis Político:

Debemos decir que se percibe una diferencia marcada entre las gestiones tanto Municipal como Provincial, por un lado, y la de la Nación por otro respecto a los esfuerzos y estrategias respecto a la internacionalización. Córdoba es una ciudad en la que desde hace muchos años viene gestionando su modernización y su estrategia de internacionalización, a pesar de los obstáculos que representan las políticas nacionales. Las legislaciones laborales y tributarias no ayudan a la creación de nuevos emprendimientos por encarecer costos de contratación y de oportunidad respectivamente (OECD, 2019, pág. 60). Sin embargo, no vienen siendo un obstáculo insalvable a la hora de emprender sobre todo cuando la actividad cuenta con el apoyo de la acción estatal. La recomendación de la OCDE sobre las opciones de políticas comerciales para fomentar una mayor integración en la economía mundial, se advierte la necesidad de una “reflexión sobre el rol de las negociaciones internacionales” (OECD, 2019, pág. 104). Debemos decir, que la política de la Municipalidad de Córdoba, reflejada en la tarea de la Dirección de Relaciones Institucionales, se puede calificar de pionera ya que está trabajando en la misma línea que las sugerencias internacionales.

Además, se recomienda promover la integración en la economía mundial, reducir las barreras regulatorias a la iniciativa empresarial y a la entrada al mercado, incluido el ámbito de los gobiernos nacionales y municipales. (OECD, 2019, pág. 14)

Por otro lado, la vocación descentralizadora que viene promoviendo el municipio (pionero al respecto) con los Centros de Participación Ciudadana abre posibilidades de ocupar todo el territorio con acciones coordinadas tendientes a acercar los beneficios a los

ciudadanos, así como a visibilizarlos. Hay además un trabajo de internacionalización sostenido, reflejado en el Plan de Metas 2012-2015 y en el 2016-2019, y en la actividad de la Dirección de Relaciones Institucionales. Al margen de las tensiones políticas propias del funcionamiento de las democracias, la estabilidad social y la gobernabilidad están garantizadas.

Debemos concluir que sería posible encarar un proyecto como la Bienal basados en el empuje municipal, y sin contar con el apoyo nacional.

Análisis Económico:

En 2019, el sector cultural tuvo en nuestro país una significativa importancia, que se traduce en una participación del 2,6% de la economía total, a pesar de estar a la baja por la recesión económica que sufrió el país. Para tener una idea de la capacidad del sector, diremos que el valor bruto de producción cultural en 2019 fue de \$697.102.735.000. Su significación en el comercio exterior es grande, con el dato no menor de ser una actividad superavitaria: las exportaciones de bienes culturales fueron de \$32.263.243.000, las importaciones de los mismos fueron \$6.608.003.000, con un saldo de \$25.655.240.000. Por lo demás, es un sector que genera 309.000 puestos de trabajo, por lo que el impacto en el empleo es de un 1,5% del total de la economía (Indec).

Por otro lado, no podemos dejar de analizar la actualidad nacional, condicionante de toda actividad local. Argentina está mucho menos integrada en la economía mundial que otras economías emergentes. La economía está en recesión debido a una fuerte reacción de los mercados a las vulnerabilidades existentes. La inflación ha repuntado con fuerza. Las políticas fiscales y monetarias fueron muy contractivas en 2019 (OECD, 2019, pág. 10). Las elevadas indemnizaciones por despidos son los principales mecanismos de protección contra las pérdidas de ingresos por despidos (...). El elevado e incierto costo que supone para los empleadores reduce los incentivos para la creación de empleo formal, lo que podría retrasar la creación de puestos de trabajo para la recuperación (OECD, 2019, pág. 11). La productividad es baja debido a las elevadas barreras a la iniciativa empresarial, las altas barreras comerciales y las dificultades de acceso al financiamiento. Las exportaciones y las

importaciones representan menos del 30% del PBI. (...) las barreras arancelarias son altas (OECD, 2019, pág. 62).

En 2020, la extraordinaria emisión monetaria que se vio forzado a realizar el gobierno nacional por un lado, y por otro su percepción de las razones de la inflación, indican que en el corto plazo tendremos un escenario de un tipo de cambio oficial contenido, una brecha importante con el dólar libre, tasas de interés relativamente bajas e impuestos altos para sostener el nivel de gasto, lo cual dista de ser un escenario favorable para la inversión privada. Sumando a ésto la incertidumbre acerca del fin de la pandemia, tenemos un escenario negativo, y se vislumbra una recuperación lenta. Sin embargo, en el plano internacional, siempre que haya una buena gestión de la salud mediante, podemos intuir que hay una sobreoferta de liquidez, y posiblemente haya presión de la demanda sobre precios en general, lo cual hará que las *commodities* suban. Los bienes culturales son intensivos en mano de obra, entonces la actividad estatal cultural contará con ventajas para llevar adelante este tipo de emprendimientos; los cuales pueden tener un efecto de empuje a la economía en general.

Análisis Social:

La ciudad de Córdoba cuenta con una población que representa el 3,31% de la población argentina. Se posiciona como la segunda ciudad más grande de Argentina. Presenta un nivel de desigualdad inferior al promedio de la región, con un Coeficiente de Gini de 0.37. Cuenta con un ingreso por hogar, en dólares americanos paridad del poder adquisitivo con precios constantes 2010, de u\$d12.657. Al ser la ciudad universitaria por excelencia, tiene un estilo de vida alegre y en ebullición, con mucha vida social y en donde los eventos culturales marcan el pulso de una juventud ávida tanto de cultura como de entretenimiento. Cuenta además con numerosos nichos culturales muy ricos, en donde se cultiva el gusto por el teatro, el folclore, la música clásica, el cuarteto, los museos atraen con propuestas innovadoras y tiene una vida nocturna llena de esparcimientos. Tiene un promedio de 3300 actividades programadas, con 1.440.000 de espectadores, por año. Cuenta además con 10 elencos artísticos y con 10 ferias artesanales en espacios públicos.

Análisis Tecnológico:

Los factores tecnológicos pueden reducir las barreras de entrada, de hecho, se está viviendo un vertiginoso paso a la digitalización del arte y la música, pero paradójicamente, a la vez esto ha recuperado el rol del consumo del acontecimiento artístico presencial: la tecnología es una fuerza impulsora de los negocios, mejora la calidad y reduce los tiempos para mercadear productos y servicios, y ha dado mayor visibilidad, y en consecuencia, democratizó los contenidos culturales. Ahora mucha más gente tiene acceso a productos culturales que antes no conocía, y desea tener la experiencia en primera persona.

La ciudad de Córdoba no quedó ajena a la evolución de los equipos de sonido, luces, efectos, pantallas, etc., que son capaces de hacer de los eventos en vivo magníficas experiencias.

Análisis Ecológico:

La ciudad de Córdoba entiende que “durante muchos años el desarrollo local avanzó de manera focalizada exclusivamente en la satisfacción de las necesidades, sin contemplar los impactos generados de manera estratégica, ni a largo plazo. Las consecuencias de este actuar y del auge del consumismo ha generado en la actualidad un desafío para la sustentabilidad del sistema productivo y conservación del ambiente para la posmodernidad. Conscientes de esta realidad que excede los límites políticos de ejidos urbanos, la Municipalidad de Córdoba viene operativizando acciones interdisciplinarias con el firme objetivo de alcanzar una participación activa, efectiva y apropiada por parte de todos los actores en un marco colaborativo mutuo” (Plan de Metas 2016-2019).

Para ello se propuso como objetivos “fortalecer los espacios públicos promoviendo su preservación y promoción para la construcción de vecindad y ciudadanía; fortalecer el marco legal e institucional ambiental del Municipio; fortalecer el diálogo y el consenso con los actores claves para la convivencia sustentable y el fortalecimiento de la participación ciudadana en la preservación de la calidad ambiental urbana; y desarrollar los estándares y objetivos de reducción en el consumo de recursos naturales, recorriendo el camino hacia una Ciudad Ecoeficiente y de Buenas Prácticas Responsables” (Plan de Metas 2016-2019).

Análisis Legal:

Las actividades culturales tienen un marco adecuado para crecer y desarrollarse en Córdoba. La ciudad tiene ese espíritu. Ya el preámbulo de la Carta Orgánica de la Ciudad de Córdoba, se delinea una vocación representada en sus principios, entre los que destacan valores humanísticos que propenden favorablemente a la gestión cultural, ya que los “representantes de los vecinos de la Ciudad de Córdoba, (...) con el objeto de (...) exaltar los valores de la persona humana; fomentar el arraigo y la solidaridad; (...) promover una mejor calidad de vida(...); afianzar la convivencia sin discriminaciones, el pluralismo y la participación social; resguardar y enriquecer el patrimonio histórico y cultural; (...) sancionamos esta Carta Orgánica para la Ciudad de Córdoba (1995).”

Y en el art. 9 se definen los derechos de los vecinos, entre los que destacamos: “1. A la educación, la cultura (...) (1995).”

El art. 26 indica que “El Municipio desarrolla políticas y programas sociales, dirigidos a la promoción humana y a la mejor calidad de vida (1995).”

Sobre la Identidad Cultural, se dice que expresamente “el Municipio reconoce la identidad cultural de la Ciudad de Córdoba y valora las diferentes vertientes que la componen. Estimula sus manifestaciones populares distintivas y características, en integración con las identidades provincial, nacional y latinoamericana” (art. 30) y además “contribuye al desarrollo cultural de la Ciudad, preserva y difunde el patrimonio cultural y natural, favorece su accesibilidad social, fomenta la creación, producción y circulación de bienes culturales (...)” (art 31) (1995).

Resultado del análisis

La Municipalidad de Córdoba cuenta con estructuras y vocación políticas muy interesantes para encarar un proyecto como una Bienal Cultural a nivel sudamericano. Tiene capacidad para formar profesionalmente recursos humanos, tiene recursos para relevar información y estudiar las ofertas y los mercados culturales, puede encarar una tarea de difusión masiva e instalar su nombre como marca en países de la región, y tiene posibilidades de buscar financiamiento.

Por otro lado, la Ciudad de Córdoba y su Municipalidad se encuentran insertas en una coyuntura desfavorable en el contexto económico, producto de la economía nacional y la extraordinaria circunstancia de la pandemia. Sin embargo se abre una luz de esperanza en el sentido de que puede recuperarse cierta fluidez financiera por las masivas emisiones monetarias en el mundo para contrarrestar las cuarentenas, y se puede intentar atraerla siempre que se logre instalar la imagen de la agenda cultural por sobre la económica, para no pagar el costo del desprestigio financiero argentino. La producción de bienes culturales en la región es aún abundante y de calidad, por lo que armar un dispositivo para ofrecerla e intercambiarla puede generar un impulso económico sano y potente.

La Ciudad cuenta con infraestructura de gran potencialidad para llevar adelante un evento de la envergadura de una Bienal Cultural. Cuenta con público culto y masivo y con elencos propios para sumar a la oferta particular de los socios que se puedan obtener.

Marco teórico

En este apartado, en relación al porqué del Proyecto de Bienal en particular, y de las políticas culturales en general, se abordarán los conceptos de paradiplomacia, identidad cultural, estrategias de vinculación internacional, redes de ciudades, y *marketing* de ciudades.

La gestión y desarrollo de la política internacional subnacional es un fenómeno contemporáneo, resultado de procesos mundiales: la globalización y la conformación de una nueva economía, sociedad y cultura de alta complejidad que se compone de acontecimientos como la revolución tecnológica centrada en las tecnologías de la información, el proceso de reestructuración profunda del capitalismo caracterizado por una mayor flexibilidad en la gestión, y la interdependencia a escala global de las economías de todo el mundo (Chesnais, 1999).

Se ha discutido desde el campo de las relaciones internacionales tomando como punto de inflexión el enfoque de la interdependencia compleja que, a mediados de la década de los setenta, cuestiona el carácter central y unitario del Estado nacional en el plano global, sustentado por la corriente realista (Waltz, 1988)

Entonces, la paradiplomacia viene siendo el ámbito más fecundo en donde se puede percibir la directa participación del territorio en la escena internacional (Zapata Garesché, 2007). Es en este entorno en donde los gobiernos subnacionales logran más fácilmente la participación de los ciudadanos en los programas y proyectos internacionales.

Las municipalidades, por tanto, proyectan su identidad hacia el mundo a través de su internacionalización. Por ello resulta imprescindible trabajarla. La identidad de una institución se encuentra inscrita en la manera como su comunidad se define a sí misma y actúa en un contexto determinado; se encuentra también en sus marcos valorativos, en sus repertorios culturales y en sus formas de organización; en sus antecedentes históricos, así como en los elementos que son parte integrante y dan sentido a su definición, como el proyecto de gestión, el reconocimiento de su autonomía o los proyectos de internacionalización que sirven de guía a sus tareas. Esto significa que los rasgos o características de identidad que una municipalidad decide asumir y fortalecer son aquellos

que obligatoriamente se empanan, tanto con un proyecto institucional como con un proyecto de sociedad (Cortés Vargas,2011).

Existen varias estrategias de vinculación internacional. Los vínculos formales se establecen con otros actores subnacionales e instituciones internacionales a fin de construir relaciones para generar, principalmente, vías de cooperación política y técnica en el ámbito regional y global. Se concretan a través de estrategias unilaterales, como ser los impulsos al comercio exterior; otras bilaterales, como los hermanamientos; y a veces multilaterales, por caso, las redes de ciudades (Calvento,2019).

En cuanto a las relaciones multilaterales, se fundan a partir de relaciones horizontales, ya que se realizan entre instituciones similares sin jerarquía, y cuentan con un mayor margen de flexibilidad y dinamismo que las estrategias de carácter bilateral (Zapata Garesché, 2007). Las redes de ciudades permiten tanto su inserción en un sistema de relaciones superior -con lo que se consolidan mecanismos para la política de promoción y de imagen de la ciudad-, como el acceso a grandes volúmenes de información, lo que sirve de estímulo para el desarrollo interno de la calidad de vida y de la competitividad.

Se usan como herramientas de posicionamiento internacional, desarrollos locales de competitividad que impulsan específicamente el comercio exterior, como las rondas de negocios y misiones comerciales, y, por otro, políticas de posicionamiento estratégico y *marketing* de ciudades que promueven una imagen territorial, como las visitas de las autoridades locales al exterior y recepción de autoridades extranjeras, la participación en congresos internacionales, las políticas de Marca-Ciudad, entre otras (Calvento, 2019).

El *marketing* de ciudades permite identificar y promocionar las ventajas comparativas de cada localidad, y adopta como objetivo la formación de una imagen pública de aceptación en referencia a la ciudad o región y los atractivos que contenga. Entendida de esta manera, una Marca-Ciudad debe comunicar efectivamente la esencia y la identidad de esa ciudad, y transformarse en “un activo altamente estratégico para potenciar los valores culturales, los negocios turísticos y comerciales [de la misma]” (Agüero, Brea, & Mirabal, 2006). En ese sentido, se ha señalado que “la cuestión de la Identidad y la Imagen Territorial, se ha convertido en un aspecto fundamental de la estrategia competitiva de las

organizaciones territoriales, comenzando desde las locales, a los fines de la planificación y gestión estratégica del desarrollo competitivo del territorio” (Cotorruelo Menta, 2001). De esta manera, sirve para identificar las características de la ciudad y diferenciarla de otras, para incentivar el interés por visitarlo, atraer inversiones, difundir la cultura y la identidad, y generar un sentido de pertenencia entre los ciudadanos.

Las herramientas de la paradiplomacia permiten abarcar diferentes temáticas, desde lo económico a lo cultural, reforzando el carácter integral que puede adquirir la política internacional subnacional, en la búsqueda de espacios de cooperación, intercambio y posicionamiento (Calvento, 2019)

Un decidido y aguerrido plan cultural, por tanto, puede transformarse en un factor cualitativo determinante en la estrategia de internacionalización de un gobierno subnacional. En el ensayo “Sistema global del arte: museos de arte contemporáneo, bienales y ferias como mecanismos de posicionamiento urbano en los circuitos globales de intercambio”, de Rodrigo Millán Valdés, Sociólogo Pontificia Universidad Católica de Chile y Magíster en Desarrollo Urbano PUC, se busca indagar y analizar las estrategias de marketing urbano asociadas al sistema de promoción, difusión y comercialización de la producción artística contemporánea a nivel global (Millán Valdés, 2009).

El proceso de internacionalización de la cultura educa para el respeto a la diversidad de los pueblos y se convierte en una de las raíces del desarrollo, no solo como crecimiento económico, sino como medio para lograr un balance más satisfactorio en lo intelectual, afectivo, moral y espiritual. Todos los países forman parte de una comunidad mundial matizada por múltiples posibilidades y potencialidades para la internacionalización de la cultura, a partir de políticas sociales bien implementadas (Rodríguez Fernández, Leal García, Menéndez Pérez, Bermúdez Alemán, Pérez Obregón, & Fernández López, 2015).

Los desafíos de la mundialización de la cultura, los intercambios simbólicos, los nuevos espacios de poder, las relaciones transnacionales, los nuevos modos de consagración emergentes o los cambios en las tareas del productor cultural están siendo cada vez más estudiados. Todas estas dinámicas pueden percibirse en las ferias y bienales internacionales, donde hay países que desarrollan estrategias políticas de diplomacia

cultural y de soft power por medio de los programas asociados a la condición de ‘país invitado de honor’ o ‘país-tema’ - para conseguir una acumulación de capitales (literario, cultural, simbólico, etc.) que mejoren su posición y nivel de legitimación/consagración en el escenario internacional. Son un espacio de luchas de poder para conseguir posiciones de mayor centralidad, en un escenario de amplia repercusión internacional. Porque en esos eventos se juega el capital simbólico, que mide el volumen de reconocimiento, de legitimidad y de consagración acumulados entre pares, a pesar de su intangibilidad resulta perceptible a través de algunas referencias de tipo material o inmaterial e incluso, dado el caso, transformado en capital de otro tipo (por ejemplo, económico o político). Para conseguir ese capital simbólico puede decirse que la participación en las bienales y los festivales son metas que los países se imponen (Villarino Pardo, 2016).

Por último, Argentina sostiene un intercambio comercial de servicios culturales por debajo de la potencialidad de sus recursos de talento, creatividad y reconocimiento. Esto genera una gran oportunidad para el despegue del sector, pero es necesario crear condiciones más competitivas que permitan a las industrias culturales de servicios participar más activamente en el mercado internacional. Entonces es fundamental la promoción de producciones desde una perspectiva cultural diferenciadora de marca país que cuenten con aptitud comercial para su colocación internacional (Conte, 2017).

Una estrategia de internacionalización desde un proyecto cultural puede ser tanto una llave para posicionar fácilmente a una ciudad en los primeros lugares de la consideración regional; como generadora de ventajas sociales, políticas y comerciales que se desprenderían naturalmente de dicho proceso.

Diagnóstico y discusión

En la ciudad de Córdoba existe una enorme capacidad de producción artística que no se encuentra con más público porque excede las posibilidades logísticas actuales. La posibilidad de contar con espacios óptimos, y la posibilidad de acondicionar otros tantos, la enorme cantidad de propuestas artísticas relevantes, y la gestión de apoyo municipal para apoyar esas creaciones contrastan con la poca cantidad de funcionarios destinados a la promoción de los eventos en donde se puedan visibilizar. Por otro lado, la ciudad pierde oportunidades al recibir mucho menos turismo que Buenos Aires, ya que tiene muchos menos espectáculos programados al año aun teniendo la capacidad para gestionar, aunando esfuerzos dispersos y con un plan integral cultural, eventos que puedan transformar la propia temporada baja en alta, captando parte del flujo turístico nacional o generando uno nuevo.

A través de la realización de la “Bienal Córdoba Sudamericana”, Córdoba podría convertirse no sólo en el foco de atención del país, como lo hacen con sus carteleras de verano ciudades como Cosquín, Jesús María, o Carlos Paz, sino de toda Sudamérica en la temporada otoñal o primaveral si se decidiera a sacar provecho de la producción de los innumerables recursos artísticos provistos no sólo por cordobeses sino también por los estudiantes y artistas de todo el interior del país que confluyen en la ciudad. El trabajo de elaboración de la Marca-Ciudad Córdoba para ser presentada ante el mundo, requiere un esfuerzo de convergencia de sus factores internos, proceso que redundaría en potenciar la actividad productiva simbólica local. Se reforzaría de este modo la cosmopolita identidad cordobesa, generando un potencial en *soft power* de invaluable importancia de cara a su inserción en un mundo modelado desde la interdependencia compleja planteada por el devenir de la globalización. La Bienal tiene la capacidad de promover esa inserción.

Para ello es fundamental resignificar recursos propios, como INFOSSEP, la Secretaría de Relaciones Institucionales, y la Secretaría de Modernización y RRII, a partir de lo cual se capacite en gestión concreta en internacionalización profesional a los recursos humanos municipales, y se puedan entonces estrechar lazos a partir de las redes existentes con otras ciudades sudamericanas incorporando la agenda artística a la gestión de políticas comunes. La creación de una “Bienal Córdoba Sudamericana” podría suponer desde un aumento

crítico del flujo de visitantes en lo que normalmente es temporada baja, hasta la instalación de oficinas cuasi consulares cordobesas en otras ciudades de Sudamérica, que a partir de la gestión de captación de artistas en esas sedes para participar de la bienal, pueda expandirse a otras categorías de gestión que puedan resultar beneficiosas para los cordobeses.

Córdoba posee, como valor intangible, una larga trayectoria en organización de festivales, bienales, muestras, y es sede de numerosos congresos de toda índole. La Municipalidad tiene una infraestructura idónea entre teatros, museos y salas. La actividad municipal ha dado pasos a tal efecto, como en el Plan de Metas, y cuenta en la estructura de sus Centros de Participación Comunitaria con un insospechado patrimonio de indudable capacidad democratizante y muy útil si es que puede ser repensado a los efectos de una bienal inclusiva del territorio. A partir de su utilización como sedes se puede orientar la atención turística a los barrios tanto como visibilizar las producciones artísticas locales más originales.

Para finalizar, la Ciudad de Córdoba tiene la oportunidad por mérito artístico, y las condiciones geográficas e infraestructurales de llevar adelante un emprendimiento de estas características, que sin dudas haría despegar su nombre y prestigio hacia los altos circuitos internacionales, generando un canal para la salida de la producción cultural del interior de la Argentina y atrayendo a los mejores exponentes de la cultura sudamericana, mientras de este modo va enriqueciendo y elevando la calidad de vida de su población.

Plan de Implementación

Objetivo general:

Crear el Proyecto para la creación de la “Bienal Córdoba Sudamericana”, un evento multiartístico que convoque a artistas sudamericanos a participar en un evento que tenga capacidad de proyección mundial.

Objetivos Específicos:

- a) Crear una Dirección específica del Proyecto de realización de la “Bienal Cultural Córdoba Sudamericana” la Bienal, con capacidad de analizar las capacidades de las reparticiones involucradas.
- b) Crear una Comisión de Estudio de Factibilidad de Coordinación Interinstitucional, dependiente de la Dirección del Proyecto de la Bienal.
- c) Relevar y presupuestar los recursos financieros y humanos necesarios para acondicionar las dependencias municipales (incluyendo los CPC) a los eventos programados.
- d) Elaborar los criterios para seleccionar y capacitar al personal necesario en las áreas de internacionalización, protocolo, difusión, y organización de eventos.
- e) Estudiar las condiciones necesarias para establecer distintas sedes en Córdoba y en ciudades no capitales de países sudamericanos con el objeto de realizar las audiciones y curadurías pertinentes para seleccionar a los participantes del evento.
- f) Diseñar el plan de acción de la Bienal.

Alcance de la propuesta

La propuesta es generar un Proyecto de realización de la “Bienal Cultural Córdoba Sudamericana”, y tiene un alcance en el tiempo de corto plazo, ya que se prevé la primera presentación frente a la Municipalidad para junio de 2021; el relevamiento y el análisis de datos están previstos para julio de 2021; y la presentación del Proyecto de deberá

concretarse en noviembre de 2021. Una vez lanzada la primera edición, la propuesta es instalar la realización de la Bienal indefinidamente, con continuidad en el tiempo.

Por su parte, el alcance en el espacio estará limitado al territorio municipal, incluyendo en principio a los 8 museos, 9 centros culturales, el cineclub, el Teatro Real, la fotogalería y los 13 CPC's con los que cuenta la Municipalidad.

Recursos de la propuesta

En cuanto a los recursos humanos, para elaborar el Proyecto de la Bienal se requerirá el concurso de:

- a) un Director del Proyecto, preferentemente una personalidad que cuente con una trayectoria de excelencia en su rama del arte, con poder de convocatoria y capacidad de gestión, que estará encargado de la organización general;
- b) una Comisión de Estudio de Factibilidad de Coordinación Interinstitucional, compuesta por: 1) un referente de la música, uno del cine, uno del teatro, y uno de las artes visuales, que a su vez tendrán a cargo personal de publicidad y producción audiovisual, personal de ceremonial y protocolo, personal técnico en las salas; y 2) cinco profesionales internacionalistas abocados a la coordinación de sedes nacionales e internacionales, a la gestión de recursos financieros, y a la gestión de alojamiento de los visitantes; y que podrán contar para ello con personal de atención en las sedes (en los otros países serán dos ciudadanos del respectivo país);
- c) y finalmente la participación coordinada de la Secretaría de Cultura, de la Secretaría de Modernización y RRII, de INFOSSEP, de la Dirección de Relaciones Institucionales, y de la Dirección de Investigación y Análisis de Políticas Públicas; y finalmente un director

Por el lado de los recursos edilicios, las sedes serán las de disposición de la Municipalidad, el Teatro Real, los Museos y Centros Culturales, la Fotogalería y el Cineclub, y los 13 CPC's.

En cuanto a los recursos financieros, la Municipalidad deberá destinar parte del presupuesto a la elaboración del Proyecto de la Bienal, que deberá tener un presupuesto de

\$2.000.000 para gastos de funcionamiento y viáticos mientras dure el relevamiento y el estudio que permita la elaboración del Proyecto; y gestionará además el apoyo financiero de entidades bancarias, de inversores y de empresas amigas de la cultura, en rondas de conversaciones y eventos de recaudación de fondos en las que se convoquen a interesados en la esponsorización del evento; así como procurará un relacionamiento internacional proactivo con la Red de Mercociudades y el BID.

Acciones para llevar a cabo la propuesta

Primeramente se conformará la Dirección del Proyecto de la Bienal, nombrando un Director general y poniéndose a su disposición los recursos humanos afectados a la creación del Proyecto. A partir de esa designación, se distribuirán las responsabilidades de investigación sobre las diferentes entidades y espacios a la Comisión de Estudio de Factibilidad, de la siguiente manera:

- a) a cada especialidad (música, cine, artes visuales y teatro) le corresponderá un miembro especializado de la Comisión de Factibilidad que relevará en todos los espacios disponibles por la Municipalidad: 1) la viabilidad de cada uno de ellos respecto del área artística específica, informando cual sería la necesidad de acondicionamiento y la distribución óptima de los espacios para que la Bienal sea ágil y cómoda para artistas y público; 2) la cantidad y capacidad de los empleados de cada sede, teniendo en cuenta la evaluación de la necesidad de nuevas contrataciones y capacitaciones; y a todos los especialistas en conjunto iniciar las reuniones para lograr la coordinación de esfuerzos con la Subsecretaría de Cultura, a los efectos de planificar las tareas de publicidad del evento y las condiciones que deberán cumplir los artistas aspirantes a participar en el evento;
- b) los internacionalistas tendrán a cargo: 1) el relevamiento de las condiciones de operatividad de los órganos municipales afectados a la colaboración coordinada para la realización de la Bienal, que serán:
 - la Secretaría de Planeamiento, Modernización y RRII, y la Dirección de Relaciones Institucionales, con quienes se evaluarán las posibles ciudades-sedes de las oficinas que la Bienal instalará en otros países sudamericanos, y que facilitarán

el contacto institucional con los diferentes organismos culturales de las ciudades extranjeras;

- INFOSSEP, ente al que se encargarán las tareas de capacitación que resulten necesarias;

- y la Dirección de Investigación y Análisis de Políticas Públicas, con el objetivo de preparar la estrategia de relevamiento de datos estadísticos de los indicadores económicos y funcionales que permitan medir y evaluar los rendimientos de la Bienal.

Una vez iniciados los contactos y conseguida esta información se diseñarán los proyectos de capacitación para el personal municipal afectado, que primero comprenderá al personal de las sedes, y luego se elegirá de entre los candidatos que se presenten desde convocatorias abiertas al efecto. Esta etapa estará a cargo de INFOSSEP. Junto a ello, del resultado de los relevamientos de salas y materiales así como de personal técnico, se procederá a evaluar la conveniencia de realizar capacitaciones técnicas. En el caso de detectar falencias de personal, se dispondrán capacitaciones técnicas a cargo de INFOSSEP.

Una vez decidida la capacitación del personal y relevados los espacios, se procederá a presupuestar el acondicionamiento de los CPC's para su eventual uso como sedes del evento, teniendo en cuenta trabajos de jerarquización y embellecimiento.

Por su parte, los cinco especialistas en internacionalización profesionales que conforman la comisión se encargarán de gestionar la creación de las sedes en las ciudades no capitales de los demás países de Sudamérica, y la cooperación con Mercociudades y el BID, para obtener financiación. Se fijarán los criterios para buscar las oficinas, se definirá el criterio de selección de los encargados y asistentes de cada sede, y se creará el protocolo para recibir postulaciones, filtrarlas y enviar posibles candidatos a participar en las distintas áreas.

A partir de ese momento, se comienza a elaborar el presupuesto de la Bienal. Para cubrirlo, el Director, en coordinación con la Dirección de Relaciones Institucionales, comenzarán el diseño de las rondas con inversores locales que quieran apoyar comprando

espacios de publicidad, para obtener financiación local; y gestionará el apoyo del BID y de la Red Mercociudades para el evento.

Darán entonces comienzo la propuesta de diseño de las actividades publicitarias, de piezas para difusión radial, televisiva e internet, publicidad estática y eventos de prensa; se planificará la inauguración en un evento de lanzamiento en el Teatro Real, con invitaciones especiales a funcionarios, personalidades destacadas del arte, posibles inversores, y la prensa.

Una vez definidos los espacios, se distribuirán los rubros Teatro, Música, Danza, Fotografía, Cine, y Plástica en las diferentes sedes, y se armará la grilla tentativa de espectáculos, exposiciones y conferencias.

Para finalizar, el Director coordinará con la Dirección de Investigación y Análisis de Políticas Públicas, la estrategia de relevamiento de datos estadísticos de los indicadores económicos y funcionales, es decir, el número de participantes, la cantidad de espectadores, el grado de satisfacción del público con las propuestas, el impacto en las redes, los gastos y las recaudaciones en todo concepto; para medir y evaluar los rendimientos de la Bienal.

Una vez recabados los datos y con el diseño de la propuesta, se presentará el Proyecto ante la Intendencia para su evaluación.

Acciones/ Meses	junio	julio	agosto	septiembre	octubre	noviembre
Nombramiento del Director	x					
Distribución las responsabilidades a la Comisión de Estudio de Factibilidad		x				
Relevamiento de salas, materiales y personal			x	x		
Relevamiento de los órganos municipales			x	x		
Diseño de capacitaciones y esquema de contrataciones					x	
Evaluación de las posibles ciudades-sedes internacionales					x	
Elaboración del presupuesto y diseño de rondas de financiación					x	
Diseño de piezas publicitarias, lanzamiento y convocatorias					x	
Definición de la grilla						x
Diseño de relevamiento estadístico						x
Presentación del Proyecto						x

Medición y evaluación de la propuesta

La evaluación del Proyecto debe hacerse desde diferentes puntos de vista.

- 1) Desde el punto de vista artístico, se deberá evaluar la cantidad y calidad de trabajos que el evento será capaz de recibir, y sobre todo, la cantidad de países desde donde se presentan. En tanto cantidad, podemos tomar como parámetros la bienal de San Pablo y el Festival de Jazz de Montreal, la Fiesta Nacional del Teatro y el Festival de Cine de Mar del Plata. Una comparación con los tamaños de esos eventos nos dirá en qué lugar queda parada nuestro Proyecto de Bienal.
- 2) Desde el punto de vista económico, un buen resultado será generar las esponsorizaciones suficientes como para cubrir los gastos estimados de la Bienal. Sin embargo, si el resultado fuera un rojo no imposible de cubrir, habría que relacionarlo con los otros parámetros para diagnosticar correctamente su incidencia: lograr la proyección de una imagen de organización sólida y capaz de conseguir un alto nivel artístico valdría muy bien la inversión porque elevaría el impacto de la marca-ciudad Córdoba; o con Zapata Garesché, habrá valido la pena si la proyección internacional ha traído consigo más comercio, inversión o turismo (2007, pág. 66).
- 3) Desde el punto de vista político, habrá que preguntar si la colaboración internacional se ha producido una vez realizada la Bienal, y sobre todo si ha contribuido a mejorar la forma de trabajo local, y si se ha logrado incorporar conocimientos y experiencias internacionales adaptándolas para situaciones locales. Especialmente, habrá que evaluar a lo largo del tiempo y de diferentes ediciones, el impacto que el establecimiento de las oficinas en las ciudades de otros países tiene en relación a actividades paradiplomáticas.
- 4) Desde el punto de vista social, corresponde evaluar si el Proyecto ha colaborado a diversificar la oferta cultural de la ciudad haciéndola más internacional y diversa, y si los artistas locales y la ciudadanía han podido beneficiarse directamente de los vínculos internacionales (Zapata Garesché, 2007).

- 5) Finalmente, desde el punto de vista operativo, habrá que prestar atención a las variables cantidad de espectadores; cantidad de espectáculos, muestras y conferencias; cantidad de plazas hoteleras tomadas; nivel de satisfacción del público; alcance de las reproducciones de las grabaciones en la red; que serán relevadas por la Dirección de Investigación y Análisis de Políticas Públicas, y que servirán de base para las correcciones, optimizaciones e incorporaciones que puedan hacerse a futuro.

Conclusiones

La utilización de los recursos culturales para la internacionalización de unidades subnacionales es un camino que abre posibilidades de vinculaciones genuinas, veloces y estables, ya que genera lazos emocionales que permiten una fluidez de contacto entre los visitantes y los ciudadanos que luego puede derivar en una variedad sin límites de relacionamientos posteriores.

En ese sentido, una estrategia de esta naturaleza resulta óptima, ya que la capacidad de producción artística de la ciudad de Córdoba está en un momento ideal, por calidad y cantidad, para dar un salto hacia su internacionalización, y permitiría insertarse regionalmente en el continente y en sus nuevos mercados de consumo. Puede hacerlo liderando la creación de un espacio cultural regional que permita canalizar las producciones artísticas de toda Sudamérica proyectándolas hacia el mundo. Tiene la experiencia, la capacidad y los recursos para llevar adelante un proyecto a nivel continental.

La creación y el sostenimiento de la Bienal Cultural Córdoba Sudamericana en otoño es una alternativa posible y deseable, ya que no solo puede abrir la ciudad a un intenso movimiento internacional en temporada baja (con la consecuente eficientización de la infraestructura turística) sino que también puede generar un activo intercambio con las ciudades en donde se instalen las oficinas que el evento necesita para recibir y evaluar las postulaciones de participación. En las experiencias de referencia (Bienal de San Pablo, Guggenheim Bilbao y Bienal Sur) hemos observado la capacidad de proyección internacional, de generación de oportunidades de vinculación, y de creación de público que tiene este tipo de eventos.

Para ello la Municipalidad debe ser capaz de articular sus dependencias alineándolas tras este objetivo. Bajo la coordinación de la Subsecretaría de Cultura, la Dirección de Relaciones Institucionales y la Secretaría de Modernización y RRII pueden colaborar con sus redes en el establecimiento de contactos y comunicaciones con otras ciudades sudamericanas deseosas de participar de circuitos culturales; de la colaboración de las tres dependencias citadas va a depender la gestión de financiamiento del evento, tanto de la gestión presupuestaria dentro de las asignaciones municipales como de la gestión de venta y esponsorización que se pueda realizar en rondas con empresas y organizaciones externas;

y con la colaboración de INFOSSEP y de la Dirección de Análisis de Políticas Públicas se pueden diseñar las capacitaciones al personal, y los informes y evaluaciones que permitan al proceso crecer y solidificarse en el tiempo. También este proyecto permitirá expandir territorialmente la llegada de la acción cultural municipal, al integrar los CPC´s al circuito de sedes.

El evento permitirá facilitar la instalación de la Marca - Ciudad Córdoba en el ideario sudamericano, la que estará cargada del prestigio derivado del movimiento cultural y con la posibilidad de transformarse en una potente plataforma para los productos y empresas cordobesas a través de sus sedes. Permitirá descomprimir y encausar la potencialidad creativa cordobesa, facilitándole acceder a nuevos públicos e intercambiar con creadores de otros países, mientras se logra democratizar la cultura en el territorio municipal.

Recomendaciones

Se recomienda enfáticamente el logro de la transmisión de un mensaje de compromiso institucional y de cada agente con el proyecto.

También es importante recomendar una detallada evaluación de las capacidades de los recursos humanos específicos disponibles a la hora de planificar las capacitaciones, pero hacer hincapié especialmente en las capacidades de liderazgo de quienes van a estar a cargo de las tareas clave de la organización, es decir, de la dirección general, del contacto internacional, y de la gestión presupuestaria.

Finalmente, como recomendación artística, sería deseable establecer la correlación del trabajo municipal en la organización de la Bienal con el estímulo al trabajo de los diferentes actores particulares de la cultura; jerarquizando su quehacer cotidiano a través del incentivo a los concursos, muestras, conciertos, presentaciones y proyecciones en donde se produzca el efecto multiplicador del impulso que el evento genere en la actividad cultural de la ciudad.

Referencias

Agüero, J., Brea, K. & Mirabal, J. (2006). *Análisis de las potencialidades de la Ciudad de Santo Domingo de Guzmán para la construcción de su Marca-Ciudad*. Santo Domingo: Universidad APEC.

Carta Orgánica de la Municipalidad de Córdoba, 1995.

Chesnais, F. (1999). *Globalización/mundialización y crisis económica*. Ciudad Autónoma de Buenos Aires: Piedra Azul.

Calvento, Mariana. (2019). Política internacional subnacional y su medición: debates y propuesta para su abordaje en el caso de los municipios de Argentina. *Perfiles latinoamericanos*, 27(54), 00007. <https://doi.org/10.18504/pl2754-007-2019>

Conte, Pamela Soledad. (2017). *Comercialización internacional de servicios culturales: alternativas para el crecimiento de sus exportaciones en Argentina*. Recuperado de: <https://repositorio.uesiglo21.edu.ar/handle/ues21/13131>

Cortés Vargas, Daniel (2011). *Aportes para el estudio de la identidad institucional universitaria. El caso de la UNAM*. *Perfiles Educativos*, XXXIII,78-90.[fecha de Consulta 9 de Octubre de 2020]. ISSN: 0185-2698. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=132/13221258008>

Cotorruelo Menta, R. (2001). Aspectos estratégicos del desarrollo local. En O. Madoery & A. Vázquez Barquero (Eds.), *Transformaciones globales y políticas de desarrollo local* (pp. 99-126). Rosario: Homo Sapiens.

COYUNTURA CULTURAL - DATOS SECTORIALES

Año 12 Número 30 Julio 2020- SInCA

Informes técnicos. Vol. 4, n° 145, Cuentas nacionales. Vol. 4, n° 13 Cuenta satélite de cultura. Valor agregado bruto, comercio exterior, puestos de trabajo, generación del ingreso y consumo privado cultural. Año 2019 ISSN 2545-6695 Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC)

Keohane, R. & Nye, J. (1989). *Poder e interdependencia. La política mundial en transición*. Buenos Aires: Grupo Editor Latinoamericano.

Millán Valdés, R., *Sistema global del arte: museos de arte contemporáneo, bienales y ferias como mecanismos de posicionamiento urbano en los circuitos globales de intercambio*, Revista Eure, Vol. XXXV, N° 106, pp. 155-169, diciembre 2009

OECD, 2019, Estudios Económicos de la OCDE: Argentina 2019, OECD Publishing, Paris.
<https://doi.org/10.1787/ff5bc522-es>

Plan de metas, 2016, Municipalidad de Córdoba, recuperado de
<https://www.cordoba.gob.ar/>

Rodríguez Fernández, Nancy, Leal García, Elizabeth, Menéndez Pérez, Melba, Bermúdez Alemán, Enrique, Pérez Obregón, Blanca Rosa, & Fernández López, Jenry. (2015). La internacionalización de la cultura: contribución a la formación integral de profesionales de la salud. *EDUMECENTRO*, 7(1), 76-88. Recuperado de:
http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2077-28742015000100007&lng=es&tlng=es.

Soldatos, P.(1990). An Explanatory Framework for the Study of Federal States as Foreign-policy Actors. En Michelmann H. y Soldatos P. (Eds.), *Federalism and International Relations: the Role of Subnational Units* (pp. 34-53.). Oxford, IN: Clarendon Press.

Waltz, K. (1988). *Teoría de la Política Internacional*. Buenos Aires: G.E.L.

Villarino Pardo, M. Carmen (2016). "*Estrategias y procesos de internacionalización. Vender(se) y mostrar(se) en ferias internacionales del libro*". In, Galanes Santos, Iolanda, Ana Luna, Silvia Montero, Áurea Fernández (eds.). *La traducción literaria. Nuevas investigaciones*. Granada, Comares, pp.73-92

Zapata Garesché, E., 2007, *Manual práctico para internacionalizarla ciudad*, Barcelona: Diputación de Barcelona.