

**UNIVERSIDAD EMPRESARIAL SIGLO 21**

**Lic. en Relaciones Internacionales**



**Trabajo Final de Grado**

Reporte de caso

**Programa HANCORTECH: una oportunidad única y singular para fortalecer junto al desarrollo tecnológico, el actual Hermanamiento entre la Ciudad de Córdoba y la Ciudad de Hangzhou.**

**Autor:** BARRERA, Agustina Magalí

**DNI:** 42.053.350

**Legajo:** RIN0138

## Índice

Resumen.....	2
Introducción.....	4
Análisis de situación.....	8
Análisis de contexto.....	13
Análisis F.O.D.A.....	16
Marco teórico.....	18
Diagnóstico y discusión.....	23
Plan de implementación.....	25
Objetivos.....	25
Alcance.....	28
Recursos involucrados.....	27
Acciones específicas y Marco de tiempo para la implementación.....	28
Evaluación de la Propuesta.....	30
Conclusiones y recomendaciones.....	32
Referencias.....	34

## Resumen

El presente reporte de caso proveyó una posible solución a la falta de relacionamiento con el continente asiático de los emprendimientos tecnológicos provenientes de la ciudad de Córdoba. Esta ciudad se encuentra hermandada con la ciudad china Hangzhou, la cual se destaca por ser una de las capitales tecnológicas del país. Enfatizando la importancia actual del concepto de ciudades hermanas, cooperación internacional descentralizada, paradiplomacia, glocalización y desarrollo tecnológico, se propuso la profundización de este hermanamiento a través de la creación del Programa HANCORTECH, que sirva como un incentivo a la internacionalización de emprendimientos locales con una ciudad China y aporte al proceso de transformación digital Córdoba *Smart City*. Se concluyó que el Programa no sólo permitirá la visualización de los emprendimientos tecnológicos locales, sino que también profundizará las relaciones de cooperación de la ciudad de Córdoba con el continente asiático. Se recomendó que este Programa se haga permanente incorporándose relaciones con otras ciudades chinas y, además, que este trabajo sirva como precedente para poder aumentar el protagonismo de las ciudades chinas a nivel global.

## Palabras claves

Internacionalización – Ciudades hermanas – Emprendimientos – Desarrollo tecnológico  
– Ciudad de Córdoba – Ciudad de Hangzhou.

## Abstract

This report provided a possible solution to the lack of relationship with the asian continent of the technological entrepreneurs from the city of Cordoba. This city is in a sister relationship with the Chinese city of Hangzhou, which stands out for being one of the technological capitals of the country. Emphasizing the current importance of the concept of sister cities, decentralized international cooperation, paradiplomacy, glocalization and technological development, it was proposed to deepen this pairing through the creation of the HANCORTECH Program, which serves as an incentive to the internationalization of local enterprises with a Chinese city and contributes to the process of digital transformation of Córdoba "Smart City". The conclusion drawn was that the Program will not only allow the visualization of local technological ventures, but will also deepen the cooperative relations of the city of Córdoba with the Asian continent. It was

recommended that this Program be made permanent by incorporating relations with other Chinese cities and, furthermore, that this work serves as a precedent to increase the prominence of Chinese cities at a global level.

### **Key Words**

Internationalization - Sister cities - Entrepreneurship - Technological Development  
- City of Córdoba - City of Hangzhou.

## Introducción

Los hermanamientos son acuerdos en donde confluyen dos municipios que deciden hacer pública su unión en un pacto de amistad, desarrollando relaciones de cooperación y trabajo recíproco que aportan y fortalecen en su proceso de internacionalización.

En función de lo anterior, el presente trabajo expondrá un reporte de caso del hermanamiento firmado el día 7 de septiembre del año 2021 entre la Ciudad de Córdoba, de la República Argentina y la Ciudad de Hangzhou, de la República Popular China. En base a este acuerdo se brindará un plan de acción para afianzar sus relaciones mediante un intercambio tecnológico entre las ciudades y en el marco de la vinculación del Municipio de Córdoba con emprendimientos tecnológicos locales, con el objetivo de lograr su internacionalización a Hangzhou.

El marco de referencia institucional a considerar para este análisis será el Municipio de Córdoba, que, entre otras actividades, establece relaciones con organismos privados, nacionales y/o internacionales, y además con organizaciones de diversa índole. En este sentido, la Secretaría encargada del ejercicio de las actividades mencionadas es la Secretaría de Planeamiento, Modernización y Relaciones Internacionales junto con su socio fundamental, a saber, para este caso, Corlab (Laboratorio de Innovación Pública y Social de la Municipalidad de Córdoba). Se destaca este último ya que forma parte de uno de los ejes de Córdoba Smart City, espacio donde se llevan a cabo diversas actividades y programas para fomentar el desarrollo tecnológico de la ciudad y además incentivar a los emprendedores tecnológicos locales (también conocidos como Startups, empresas renacientes o proyectos locales).

En base a lo anterior, es importante mencionar que actualmente la Municipalidad de Córdoba y en consecuencia la Secretaría, cuentan con el Plan de Metas de Gobierno 2020-2023<sup>1</sup>, instrumento que guía en su labor durante el periodo establecido. Esto resulta relevante, ya que el presente proyecto

---

<sup>1</sup> Según lo establece la Ordenanza N° 11942 se instituye como un instrumento de planificación e información ciudadana, a través del cual el Poder Ejecutivo presenta su programa de gestión y da a conocer los lineamientos que guiarán la actividad de la administración pública municipal durante el período de gobierno.

profundizará los objetivos<sup>2</sup> establecidos en este Plan y utilizará la ventaja de la hermandad entre las ciudades para la realización de un plan de internacionalización que no solo favorecerá a las empresas renacientes, sino que también aportará a la ciudad de Córdoba un intercambio en materia económica, de comercio, de tecnología y la prosperidad común, destacando este último ya que las Startups son grandes fuentes generadoras de empleo.

A partir de los datos recogidos a la largo de la investigación, se puede afirmar que actualmente la Municipalidad de Córdoba cuenta con una orientación hacia el desarrollo tecnológico. Este aspecto lo podemos ver reflejado en su estrategia para hacer de Córdoba una Smart City<sup>3</sup>, siendo sus principales ejes el Centro de Transformación Digital, Ciudad Global, Corlab, Fondo Córdoba Ciudad Inteligente y el Hub de Ciberseguridad.

A su vez, el municipio de Córdoba es favorecido por el contexto que rodea actualmente las relaciones internacionales; tendencias observadas hacia la paradiplomacia, la glocalización y el creciente protagonismo de las ciudades que promueven la internacionalización como oportunidad para el desarrollo local, fenómeno también conocido como cooperación descentralizada.

Asimismo y basándonos en lo anterior, el Municipio de Córdoba aún no ha promovido la internacionalización de un emprendimiento tecnológico local hacia la capital tecnológica de Hangzhou, destacando que la misma es sede de empresas de vanguardia como de software de información, el comercio electrónico, la computación en la nube, los big data y el contenido digital, lo cual favorecería a .....

La propuesta se basará en un plan de internacionalización, cuyo objetivo destacado es la creación de un Programa llamado HANCORTECH, que constará de tres etapas: 1) Convocatoria, 2) Feria y 3) Concurso y premiación. El objetivo de este concurso, es que uno de ellos sobresalga por su idea innovadora y sea premiado con un asesoramiento técnico por parte del Municipio de Hangzhou, un financiamiento por parte del Municipio de Córdoba y socios, y además la

---

<sup>2</sup> Objetivo 18, consolidar los ecosistemas de emprendedurismo e innovación y objetivo 16, promover la internacionalización de la Ciudad de Córdoba como oportunidad para el desarrollo local, ambos pertenecientes al eje estratégico número 5, ciudad atractiva y planificada.

<sup>3</sup> Tradicionalmente, se ha definido una Ciudad Inteligente (Smart City) como “aquella ciudad que usa las tecnologías de la información y las comunicaciones para hacer que tanto su infraestructura crítica, como sus componentes y servicios públicos ofrecidos sean más interactivos, eficientes y la ciudadanía pueda ser más consciente de ellos”.

posibilidad de realizar un viaje a Hangzhou para conocer la zona de alta tecnología de Hangzhou (Hangzhou High-Tech Zone) y la sede principal de la empresa Alibaba. Esta empresa, se destaca por ser un elemento clave en el desarrollo tecnológico de Hangzhou ya que actualmente se ha convertido en el gigante del comercio electrónico, que apenas en el año 2015 obtuvo ingresos por valor de 12.300 millones de dólares y contrató a cerca de 13.000 empleados (Municipalidad de Córdoba).

De esta manera, se producirá un amplio intercambio entre ambas ciudades brindándole a Córdoba un reconocimiento más dentro su desarrollo como Smart City, se profundizarán los objetivos del Plan de Metas 2020-2023 y a su vez, se les permitirá a los proyectos locales ser una parte activa del actual proceso de internacionalización que como dice el intendente de Córdoba, Martín Llaryora:

El apoyo a emprendimientos innovadores de base tecnológica ha adquirido en los últimos años una importancia significativa en las principales ciudades del mundo. La justificación de ello radica en el gran impacto que los mismos generan sobre el desarrollo económico local a través de diferentes vías (Guía del emprendedor tecnológico de Córdoba, 2020, p5).

Se presentan a continuación cinco antecedentes que se consideran convenientes para este trabajo, ya que permiten visualizar la participación o difusión por parte del Municipio de Córdoba sobre diferentes eventos y convocatorias, destinados a lograr el impulso de las startups:

- Como primer antecedente a mencionar es el Desafío de Innovación Córdoba Resiliente 2021 organizado por el Laboratorio de Innovación de la Municipalidad de Córdoba (CorLab), dependiente de la Secretaría de Planeamiento, Modernización y Relaciones Internacionales y Fundación Avina y enmarcado en la Iniciativa Regional de Ciudades Resilientes, una alianza junto a BID Lab y Red Global de Ciudades Resilientes que cuenta con el apoyo de Citi Foundation y con el acompañamiento técnico de la Universidad Tecnológica de Córdoba, Facultad Regional Córdoba. El objetivo de este desafío es acompañar proyectos de industria 4.0 y/o transformación digital en Mipymes de la ciudad de Córdoba. Los ganadores recibieron capital semilla

para la implementación de la propuesta: primer premio, de AR\$ 3.500.000 y segundo premio, de AR\$ 3.000.000. Además, recibieron asistencia técnica y acompañamiento de la implementación de las dos propuestas durante cuatro meses, por parte de los organizadores (Corlab 2021).

- Un segundo antecedente a destacar es el Programa Pitch Up, un programa destinado a entrenar emprendedores en habilidades esenciales para presentarse ante inversores. Durante el evento llamado Demo Day, organizado por Alaya Capital, Incutex y CorLab de la Municipalidad de Córdoba se presentan las 4 startups finalistas quienes muestran sus proyectos en este espacio de trabajo y encuentro para levantar capital frente a inversores (Corlab 2020).
- Como tercer antecedente podemos ubicar al programa de formación “Impacto Emprendedor” lanzado por la Municipalidad de Córdoba, a través del Laboratorio de Innovación (Corlab), junto al programa Córdoba Emprendedora del Ministerio de Promoción del Empleo y de la Economía Familiar de la Provincia de Córdoba, Fundación Banco de Córdoba, Fundación Avina, Mayma y Njambre. Este programa surgió como un ciclo de formación dirigido a emprendedores de Córdoba con una idea de negocio o emprendimiento en marcha que buscan impulsar, fortalecer o migrar a un modelo de negocio con impacto en lo ambiental, social y económico (triple impacto). El ciclo comenzó el 1 de julio de 2021 y se llevó a cabo de manera virtual, en cinco encuentros semanales (Corlab 2021).
- Un cuarto antecedente a mencionar es el viaje realizado a Hangzhou, y la visita a la empresa Alibaba en el año 2019 por la red Endeavor y 20 emprendedores partícipes de ella. Esta red se destaca por tener una estrecha relación con la Municipalidad de Córdoba, ya que además de compartir diversas actividades en común, Luciano Nicora vicepresidente y representante en Córdoba (Argentina) de la fundación Endeavor, es también uno de los miembros del Consejo Consultivo del Fondo Córdoba Ciudad Inteligente, Consejo encargado de analizar los proyectos emprendedores que ingresan al Fondo en busca de financiamiento (Endeavor, 2019).
- Un quinto antecedente a mencionar es difundido también por Corlab en el marco de su relación con la institución, el mismo trata sobre la convocatoria por parte del Laboratorio CAF de Inclusión Financiera 2021. Esta convocatoria está enfocada en Argentina y otros países, con el objeto de impulsar soluciones tecnológicas que ayuden a mejorar la inclusión financiera de colectivos vulnerable y que impacten en la productividad de las mipymes. Las ocho mejores fintech son aceleradas por



Seedstars y Endeavor, y todos los participantes podrán recibir financiación por parte de los principales bancos privados y fondos de inversión de la región (Corlab,2021).

Este trabajo junto con el Programa HANCORTECH resultarán relevantes ya que potencialmente le permitirá a la Municipalidad de Córdoba acrecentar su relación de cooperación con Hangzhou, profundizar su proceso de transformación digital hacia Córdoba SmartCity y lograr una fructífera internacionalización de un emprendimiento tecnológico local o Startup a una ciudad China. Cabe recordar que además de la actual estrategia de desarrollo tecnológico encarada por el Municipio, su principal ventaja radica en el reciente hermanamiento o acuerdo de entendimiento firmado con Hangzhou, la ciudad china que centra la actividad de sus negocios en las industrias de tecnología emergente como el comercio electrónico, el uso de nuevos medios, la inteligencia artificial, la realidad virtual, entre otros,

### **Análisis de situación**

En este apartado en un primer momento, son presentados y descriptos los elementos relevantes para el análisis de este caso. Luego, se establece el contexto en el que se encuentra inmersa la institución a analizar, considerando diferentes factores mediante el uso de un análisis PESTEL. Para finalizar con esta sección, se analizan los elementos internos a la organización, utilizando para ello el formato de análisis FODA.

#### *Descripción de la situación*

Una forma de realizar e incentivar la Cooperación Internacional Descentralizada (CID) es a través de los hermanamientos. Según la ONU (1971), en la sesión 2861 de la Asamblea General:

El hermanamiento de ciudades o estados es un mecanismo de cooperación de un valor excepcional, toda vez que pone en contacto a una nación con otra, no sólo a los dirigentes locales sino a poblaciones enteras” y destaca que la “cooperación internacional de las actividades locales puede desempeñar una función importante en la unión de los pueblos” considerando así a la “cooperación intermunicipal mundial como un

complemento natural de la cooperación de los estados y de las organizaciones intergubernamentales (pp. 48).

Es a partir de los años '60-'70 que la ciudad de Córdoba comienza su proceso de internacionalización, por medio de experiencias de vinculación bilateral con otras Ciudades, mediante la firma de Hermanamientos (Municipalidad de Córdoba, 2021).

La Municipalidad de Córdoba es una institución reconocida dentro del entorno político institucional por dirigir una de las ciudades más importantes de Argentina. Cuenta con un importante equipamiento de sistemas, software, portales y demás recursos digitales, para la gestión de trámites municipales y difusión de información y contenido de interés público. A su vez, cuenta con el Portal de Gobierno Abierto, una iniciativa política que se ha mantenido hasta la actual gestión y que resulta transversal al Gobierno municipal. Dicha herramienta se inauguró en agosto de 2016, aunque su antecedente inmediato es el primer portal de información pública creado en marzo de 2013. Se trata de un portal web en el que se puede acceder a datos abiertos, publicados por el Gobierno municipal (CANVAS, 2022).

En materia de Relaciones Internacionales tiene como finalidad desarrollar estrategias de internacionalización que permitan posicionar a Córdoba en el escenario internacional fomentando el vínculo con entidades públicas y/o privadas. En cuanto a las relaciones bilaterales, ha celebrado hermanamientos y convenios de cooperación con Gobiernos extranjeros. Su objetivo es promover la vinculación y el intercambio cultural y turístico entre las ciudades, estrechar vínculos de amistad y cooperación, y llevar a cabo proyectos de cooperación descentralizada e intercambio de buenas prácticas. El Decreto-Ordenanza N°34-66 del año 1966 es el instrumento legal que da origen a este régimen de vinculación bilateral de la Ciudad de Córdoba con Ciudades extranjeras. Asimismo, la secretaría encomendada para llevar a cabo las mencionadas actividades y a su vez, encargada de establecer los vínculos con Cancillería Argentina, así como también con distintas instituciones y asociaciones a nivel nacional e internacional es la Secretaría de Planeamiento, Modernización y Relaciones Internacionales junto con sus socios (CANVAS, 2022).

La Secretaría de Planeamiento, Modernización y Relaciones Internacionales planifica y ejecuta la estrategia de modernización y transformación digital del Estado municipal, a través de la aplicación de mecanismos innovadores y de alianzas con organismos internacionales, universidades y emprendedores. Además, mediante el desarrollo tecnológico busca transformar la ciudad de Córdoba en una Smart City; para alcanzar este objetivo ha avanzado en diferentes ejes, a saber para este caso:

- Ciudad Global, su objetivo es hacer de la ciudad de Córdoba una ciudad abierta al mundo, formando parte de diversas alianzas y redes internacionales. Además de la celebración de acuerdos bilaterales y convenios de cooperación. Actualmente la Municipalidad de Córdoba ha conformado 30 Alianzas con organismos internacionales, nacionales y locales, entre ellos el actual hermanamiento con Hangzhou, como así también con demás países como Italia, Brasil, España, Polonia, Chile, entre otros (Municipalidad de Córdoba, 2022).
- Corlab (Laboratorio de Innovación Pública y Social de la Municipalidad de Córdoba) un espacio para experimentar nuevas formas de generar valor público, potenciar la relación con la ciudadanía, aportar nuevos canales de participación y colaboración a partir de la aplicación de metodologías ágiles de trabajo. Este Laboratorio también se destaca por realizar o difundir diversas convocatorias para los emprendedores locales, en la actualidad ha promocionado más de 75 actividades de apoyo hacia ellos, las más recientes son:
  - Programa AYNi 2022 programa que reúne, forma y acompaña a una comunidad de innovadores locales de distintos sectores que colaboran y co-crean iniciativas colectivas con impacto sistémico en sus ciudades.
  - Fundación E+E una entidad cordobesa, orientada a la formación y acompañamiento integral de emprendedores para potenciar sus proyectos, haciendo foco en la inspiración, capacitación y vinculación.
  - Tecnoemprendores 2022 convocatoria destinada a aquellos proyectos innovadores de base científica o tecnológica que posean algún vínculo con la Universidad Nacional de Córdoba, promoviendo así como un primer paso para desarrollar los proyectos que en el futuro formarán parte del sector socio-productivo de la región.

Dentro de Corlab, encontramos el Ecosistema Emprendedor Tecnológico de Córdoba el cual permite a los emprendedores buscar apoyo de instituciones que

se adapten a sus necesidades, es por ello que este Ecosistema está compuesto por organizaciones públicas, privadas y del tercer sector que brindan formación, asistencia técnica, mentoría, vinculación, espacio físico y financiamiento a sus Startups. En el mes de Agosto de 2021, desde Corlab junto con este Ecosistema, han publicado un Instrumento de Apoyo para Emprendedores y Pymes, el cuál es un catálogo que permite visualizar las diversas herramientas de apoyo oficial, bancario y concursos para emprendedores y pymes.

También dentro de Corlab se encuentra, Startup Córdoba Monitor, la cual permite visualizar las Startups ubicadas en la ciudad de Córdoba y alrededores, que ofrecen soluciones tecnológicas y a su vez son otro de los componentes del Ecosistema Emprendedor Tecnológico. Cabe destacar que, en un relevamiento realizado por este Monitor, en el año 2022 a 189 Startups, se observó que las tecnologías más utilizadas por estas son 46% computación en la nube, 45,5% soluciones móviles, 41,8% Big Data, 33,3% Inteligencia Artificial, 22,2% Internet de las Cosas, entre otros. A su vez, el 50% de ellas facturan a nivel anual, menos de USD 35 mil y el 87,5% de ellas exportan, siendo los principales destinos Latinoamérica (85,7%), Europa (40,8%), Estados Unidos (38,8%) y Asia (6,1%). Cabe destacar que la gran mayoría de ellas obtuvieron financiamiento, del cual un 65% provino de Programas de Gobierno. A su vez un 55% recibieron apoyo institucional y el 91,5% ha generado puestos de trabajo directo. (Municipalidad de Córdoba, 2022).

- Fondo Córdoba Ciudad Inteligente, promueve la inversión en emprendimientos innovadores de alto impacto que generan beneficios positivos para la sociedad, el ambiente y la economía de la ciudad de Córdoba. Cabe destacar, que en el mes de noviembre del año 2021 el Fondo realizó la primera convocatoria hacia emprendimientos innovadores, teniendo así la posibilidad de conseguir capital para financiar el crecimiento de sus proyectos a través de este primer fondo Govtech de Latinoamérica. En dicho año se postularon 45 emprendimientos, donde la mayoría ofrece soluciones de “Software” (57,78%); le sigue “Software y Hardware” (26,67%) y “Otro tipo de soluciones” (15,56%). Actualmente los proyectos se encuentran en la etapa de evaluación por parte del Consejo Consultivo, que junto con la Secretaría y demás organismos, decidirán cuáles serán finalmente los emprendimientos a invertir (Municipalidad de Córdoba, 2022).

La Municipalidad de Córdoba también debe contar con una política pública que resulta transversal a toda la gestión municipal: el Plan de Metas de Gobierno, sancionado por la Ordenanza 11942. La Ordenanza mencionada define al plan de metas como un instrumento de planificación e información ciudadana, por medio del cual el intendente municipal inicia un nuevo período de Gobierno, presenta las metas de su programa de gestión con su sistema de medición, e informa anualmente sobre su evolución. Este Plan se diversifica en cinco ejes estratégicos a saber: 1) Municipio moderno e innovador, 2) Ciudad que presta servicios de calidad, 3) Ciudad de oportunidades e inclusiva, 4) Ciudad sostenible y 5) Ciudad atractiva y planificada. En el marco de este último eje, encontramos las actividades de la Secretaría de Planeamiento, Modernización y Relaciones Internacionales que dentro de sus diversos objetivos establecidos en el Plan, en el presente trabajo puntualmente se destacará el objetivo 18, consolidar los ecosistemas de emprendedurismo e innovación y el objetivo 16, promover la internacionalización de la Ciudad de Córdoba como oportunidad para el desarrollo local (Municipalidad de Córdoba, 2020).

En cuanto al Municipio de Hangzhou, el gobierno municipal equivalente al hermanamiento, es necesario destacar que se presenta como una institución organizada, con un claro objetivo destinado al desarrollo económico de Hangzhou, mediante la atracción a la ciudad de talentos innovadores de alta tecnología y proyectos empresariales globales. El sitio web oficial del Municipio publica principalmente la información y las actividades del Comité del Partido Comunista de Hangzhou de China y del Gobierno Municipal de Hangzhou, que si bien esto permite que el municipio mantenga una constante comunicación abierta con sus ciudadanos, en ocasiones es muy poco detallado en la exposición total de la información. Por último, otra cuestión importante a mencionar de este municipio, es que posee una Zona de Alta Tecnología (Hangzhou High-Tech Zone), constituida en 1990 con la integración de los sistemas de gestión de la zona nacional de alta tecnología de Hangzhou y el distrito de Hangzhou Binjiang, convirtiéndose es una de las zonas industriales de alta tecnología a nivel estatal y semillero de innovación y nuevas empresas.

Por último, y profundizando la descripción del tratado de hermanamiento entre la ciudad de Córdoba y la ciudad de Hangzhou, se destaca que generará un

intercambio en materia económica, de comercio, de ciencia, de tecnología, educación, turismo, deporte y gestión urbana para el desarrollo y la prosperidad común (cita). Además, se fomentarán oportunidades de cooperación en tecnología aplicada a la gobernanza e intercambios educativos y deportivos, vinculados al estudio de idiomas y a la formación de jugadores y técnicos de fútbol. A su vez, dentro de las posibilidades de cooperación sobresalen las que se pueden desarrollar en el área de tecnologías de gobierno, tal como afirmó la secretaria Alejandra Torres: “el hermanamiento con la Ciudad de Hangzhou, es clave para profundizar el proceso de transformación digital que inició Córdoba, ya que es una Ciudad que se encuentra a la vanguardia a nivel mundial en este tipo de temáticas” (Municipalidad de Córdoba, 2021).

### *Análisis del contexto*

A continuación, se establecen las circunstancias generales en las que se encuentra inmersa la Municipalidad de Córdoba a partir de la realización de un análisis llamado PESTEL, por sus siglas en inglés, el cual indica que se examinan los factores políticos, económicos, sociales, tecnológicos, ambientales y legales que afectan a la organización. A destacar, que en este caso solo se tuvo en cuenta aquellos factores que se aprovechan para el desarrollo del presente trabajo y además, solamente se describirán en detalle los factores que no hayan sido mencionados hasta el momento.

Políticos	Económicos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gobierno abierto y ciudad moderna e innovadora.</li> <li>• Vinculación Internacional.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Presupuesto Municipal.</li> <li>• Fondo Córdoba Ciudad Inteligente.</li> </ul>
Sociales	Tecnológicos
<ul style="list-style-type: none"> <li>• 11,4% tasa de desempleo en el 3er trimestre del año 2021 , Gran Cba.</li> <li>• 189 Startups de base tecnológica en la ciudad de Córdoba.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Virtualidad y globalización en la aceleración de los procesos e interacción entre diferentes actores.</li> <li>• Córdoba Smart City.</li> </ul>

En la ciudad de Córdoba, las finanzas se componen de ingresos y gastos públicos que se expresan en el presupuesto anual que realiza la Municipalidad de Córdoba. El proyecto de presupuesto debe ser acompañado por un mensaje explicativo de sus términos económico-financieros y del programa de gobierno. Además, el presupuesto de la Provincia debe ser elaborado a partir de las pautas macroeconómicas que define el gobierno nacional en su proyecto de presupuesto. También, resulta importante resaltar que en el marco de la política de Gobierno Abierto de la municipalidad, existe la posibilidad de que el ciudadano acceda a los registros del presupuesto municipal, es decir, a los datos referidos al empleo de los recursos públicos de manera amigable (CANVAS, 2022).

En relación con el punto anterior, cabe destacar que el nombrado presupuesto anual se reparte entre las distintas Secretarías que integran el Municipio. Según los datos proporcionados por este, en el documento “Clasificación por objeto del gasto 2022”, la Secretaría de Planeamiento, Modernización y Relaciones Internacionales (secretaría relevante para este reporte de caso), cuenta con un presupuesto total de \$470.633.181 para los gastos de su ejercicio. Siguiendo este punto, se observa que esta secretaría es la que tiene el menor presupuesto en comparación con el resto, ya que el presupuesto para la Secretaría de Comunicación comienza en \$1.308.538.843 y el presupuesto más elevado lo tiene la Secretaría de Gestión Ambiental y Sostenibilidad con un total de \$23.661.460.953 (Municipalidad de Córdoba, 2022).

Dentro de los factores sociales, se destaca que, en el tercer trimestre del año 2021, Gran Córdoba presenta una tasa de desempleo de 11,4%, disminuyendo 1,0 p.p. respecto al segundo trimestre 2021 (12,4%). En la comparativa interanual la tasa presenta una disminución de 2,9 p.p. (14,3% en el tercer trimestre 2020). Estos datos provienen de la Encuesta Permanente de Hogares (EPH), que permite conocer las características socioeconómicas y demográficas de la población urbana de los principales aglomerados provinciales, teniendo como principal objetivo obtener indicadores del mercado laboral, tales como población económicamente activa, niveles de ocupación, tasa de desocupación, subocupación, entre otros (Dirección General de Estadística Y Censos, 2013).

También, en relación con los factores sociales, es necesario recordar lo mencionado en el apartado de la descripción de la situación, ya que como se dijo un 91,5% de Startups ha generado trabajo directo, teniendo así más de 3803 personas que trabajan directamente en ellas, donde cada una de estas empresas emplea 10 personas promedio. Con estos datos, podemos observar aún más la relevancia de la propuesta, ya que logrando la internacionalización de una Startup se contribuye al aumento en su cantidad de empleados y así disminuir la tasa de desempleo, debido a que los emprendimientos que más empleo generan son los que exportan; actualmente un 87,5% de Startups exportan (Anuario 2022 Startup Córdoba Monitor, 2022).

Por último, en cuanto a los factores tecnológicos se destaca que la pandemia COVID-19 }obligó a acercarnos a una virtualidad, necesaria e imprescindible en todos los aspectos. De este modo, las relaciones entre los diversos actores que actúan en el escenario global (en este caso los municipios) se establecen cada vez más por medios virtuales y conectados en redes, produciendo, como diría Held (1997: 42), “acción a distancia”. Frente a esta virtualidad, la globalización actúa en varios ámbitos como el económico, el social, el cultural y de la información (Vanessa Marx, 2008).

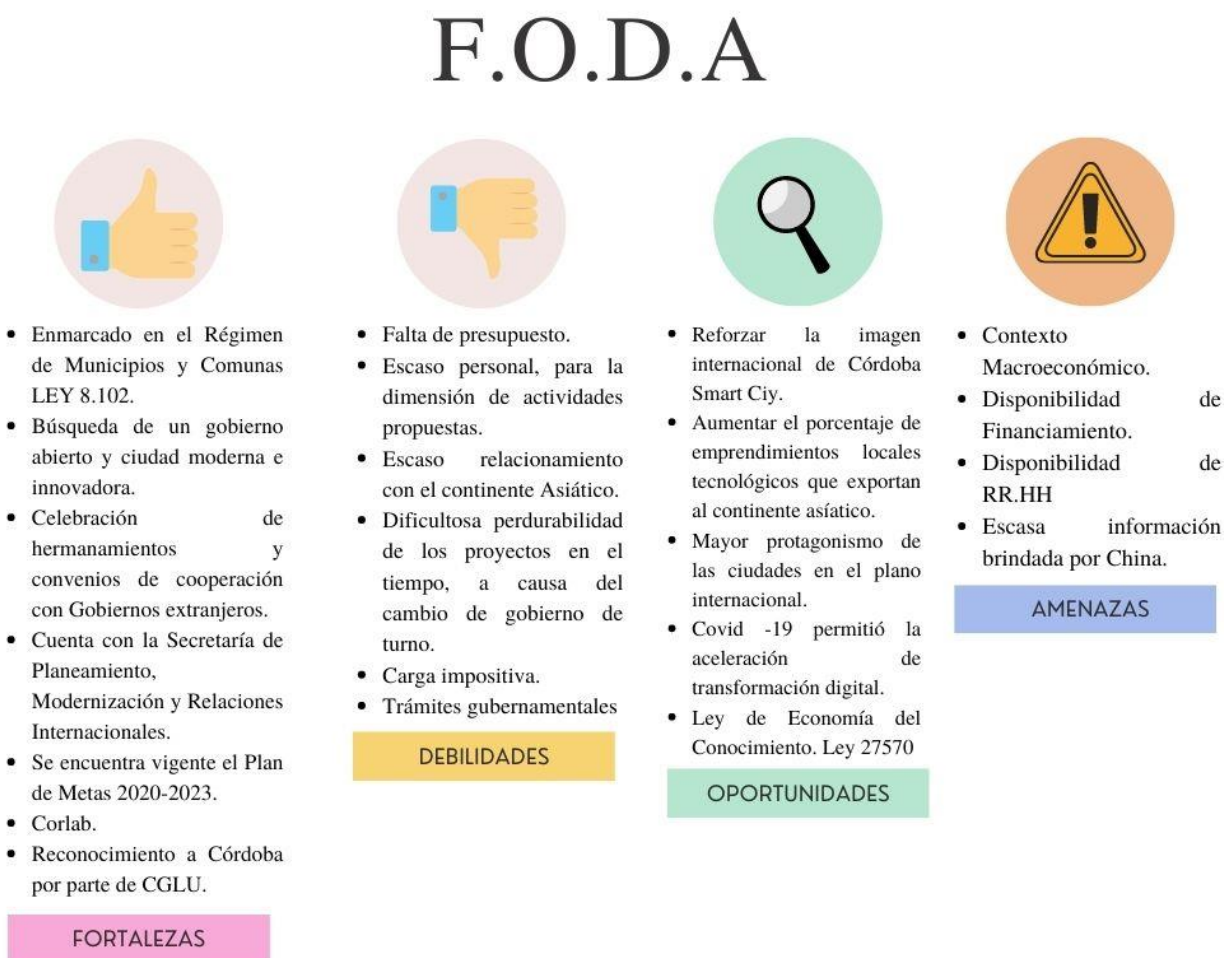
Asimismo, y en consecuencia de lo anterior, el apoyo a emprendimientos innovadores de base tecnológica ha adquirido en los últimos años una importancia significativa en las principales ciudades del mundo, tal como vimos reflejado en el apartado de la descripción de la situación, donde particularmente la ciudad de Córdoba realiza más 75 actividades de apoyo a estas empresas en su rol como Smart City. La justificación de la ayuda proporcionada por las distintas ciudades, radica en el gran impacto que los emprendimientos generan sobre su desarrollo económico local. En primer lugar, estos emprendimientos contribuyen con la dinamización de la matriz productiva local, no sólo por el alto nivel de productividad que presentan, sino también por la innovación, tecnología y agilidad que aportan al resto del entramado productivo. En segundo lugar, el sector innovador y tecnológico brinda oportunidades laborales de calidad en forma directa e indirecta, con el potencial de favorecer el ascenso social de la ciudadanía a través del círculo virtuoso que implica la reasignación de recursos



desde actividades menos productivas hacia actividades más sofisticadas (Guía del emprendedor tecnológico de Córdoba, 2020).

### *Análisis F.O.D.A*

Este tipo de análisis situacional se utilizará para hacer un diagnóstico de la Municipalidad de Córdoba con los datos pertinentes a este caso. Tanto las fortalezas como las debilidades constituyen variables internas, en cambio, las oportunidades y amenazas componen variables externas.



Fuente: Elaboración propia.

A saber como fortaleza, el Municipio se encuentra enmarcado en el Régimen de Municipios y Comunas Ley 8.102, artículo 184°: “Las Municipalidades podrán formar parte de entidades de carácter provincial, nacional o internacional que tengan por finalidad la cooperación y promoción municipal”. Este punto resulta relevante, ya que es el aspecto legal que le permite a la

Municipalidad celebrar hermanamientos con otras ciudades, para este caso, con la ciudad de Hangzhou.

En cuanto al último punto mencionado como fortaleza, el mismo refiere al reconocimiento que se da en el marco de la cuarta edición del “Smart Cities Study”, un estudio internacional elaborado por la Comunidad de Práctica de Ciudades Digitales de CGLU la cual lidera la Ciudad de Bilbao. El objetivo de este estudio es reconocer el papel de las ciudades inteligentes tanto en la recuperación de la crisis por Covid-19, como en la preparación para futuras crisis. En este sentido, el “Smart City Study” ha reconocido al Municipio de Córdoba como Smart City por su desarrollo de buenas prácticas en digitalización y resiliencia realizadas durante la pandemia por Covid-19 (Centro de Transformación Digital, 2021).

Por otra parte, y tomando el análisis realizado por el Municipio en función del Startup Monitor, se observa que los emprendimientos tecnológicos locales enfrentan dos debilidades relacionadas al municipio. Una de ellas es la “Carga impositiva”, es decir, impuestos, tasas y contribuciones a las actividades económicas y la otra es “Trámites gubernamentales” gestiones con los gobiernos nacionales, provinciales y municipales para poner en marcha y consolidar el emprendimiento. En el análisis realizado se vio reflejado que muy pocos emprendimientos consideran estos dos aspectos como factores que contribuyen a su crecimiento, precisamente un 5% para la “Carga impositiva” y un 7% para “Trámites gubernamentales”. Por lo contrario, un 68% consideran la “Carga impositiva” como un limitante al igual que un 48% los “Trámites gubernamentales” (Anuario 2022 Startup Córdoba Monitor, 2022).

Asimismo, el análisis mencionado en el párrafo anterior, arrojó también tres amenazas para los emprendimientos y, en consecuencia, para el municipio: contexto macroeconómico (situación macroeconómica del país en el que se encuentran), disponibilidad de financiamiento (fondos accesibles a sus inversiones) y disponibilidad de RR. HH (cantidad de personas necesarias para llevar adelante el emprendimiento). Particularmente, sobre el “Contexto Macroeconómico” actual, la mitad de los emprendimientos (50%) aseguró que es un factor que limita el crecimiento de sus emprendimientos y apenas el 29%

aseguró que los beneficia. Algo similar sucede con la "Disponibilidad de financiamiento". Poco más de la mitad de los encuestados (52%) consideró que actualmente es un factor que limita el crecimiento, mientras que sólo para el 20% es un factor beneficioso. En cuanto a la "Disponibilidad de Recursos Humanos" actual, la mitad de los emprendimientos lo considera un factor limitante, un 28% asegura que es un factor que los beneficia (Anuario 2022 Startup Córdoba Monitor, 2022).

Por otro lado, se destaca como una oportunidad para la municipalidad y en particular para los emprendimientos, la ley 27570 Ley de Economía del Conocimiento sancionada en octubre de 2020. La misma apunta a promover nuevas tecnologías, generar valor agregado, fomentar el empleo de calidad, facilitar el desarrollo de pymes y aumentar las exportaciones de las empresas que se dediquen a servicios basados en el conocimiento. Entre los principales beneficios que ofrece este régimen de promoción se destaca la reducción de manera segmentada del Impuesto a las Ganancias según el tamaño de la empresa; una rebaja de hasta 70% en las contribuciones patronales y un alícuota del 0% de derechos de exportación de servicios (Gobierno de Argentina, 2021).

## **Marco teórico**

En este apartado se destacarán los principales conceptos y las diferentes perspectivas de los autores que alimentan las bases teóricas y conceptuales del presente trabajo. A raíz de ello, se explicarán aspectos relacionados a la paradiplomacia, glocalización, ciudades hermanas, cooperación internacional descentralizada, Startups y Smart Cities .

Desde el final de la Guerra Fría los analistas de las relaciones internacionales se han preguntado, con más insistencia que nunca, por la problemática del cambio en el sistema mundial. En ese sentido, buscando responder a la pregunta ¿qué es lo que ha cambiado?, o mejor aún, ¿qué es lo que está cambiando en las relaciones internacionales? (Ferrero, 2006).

En base a lo anterior y citando a Keohane y Nye (1974) podemos advertir que:

En la actualidad, el enfoque estatalista de la diplomacia, que considera al Estado-nación como el principal o incluso único actor internacional en las relaciones diplomáticas, ha sido cuestionado tras la aceleración de la globalización y el regionalismo. En consonancia con esta tendencia, el interés de los estudiosos se ha desplazado hacia el examen de la participación - directa e indirecta- de los actores no estatales en las relaciones internacionales (como se citó en Tianyang Liu y Yao Song, 2020, p.??).

En consecuencia, y para este trabajo, los actores no estatales a considerar serán los municipios (o también llamados gobiernos locales).

Como afirman Trebucq y Pizarro:

Para los gobiernos locales, las relaciones internacionales se constituyen como una herramienta de gran potencial para dar solución a problemáticas de gestión y abrir nuevas oportunidades a la ciudadanía a partir del incremento de vinculaciones externas. En el mundo académico, esta actividad internacional de los municipios ha sido denominada como Paradiplomacia (2017, p.2).

Noe Cornago Prieto (2000) define esta actividad como:

La participación de gobiernos no centrales en las relaciones internacionales a través del establecimiento de contactos permanentes o *ad hoc* con entidades públicas o privadas extranjeras, con el propósito de promover diversos aspectos socioeconómicos o culturales, así como cualquier otra dimensión exterior de sus propias competencias constitucionales (p. 22).

En esta misma línea, Liu y Song (2020) entenderán por Paradiplomacia, a la realización de compromisos externos (en los ámbitos socioeconómico, de

seguridad y energético, por ejemplo) por parte de los gobiernos subnacionales/provinciales, tanto en sistemas federales como unitarios.

Asimismo, autores como Ferrero (2006) definirán la Paradiplomacia tomando en cuenta su aspecto más económico. En consecuencia, dirá que se trata de una promoción de intereses territoriales específicos en la nueva economía política mundial y cuyo principal objetivo está orientado a contribuir al desarrollo de la propia región. Citando a Keating (2000) “las regiones buscan inversiones, mercados para sus productos, y tecnología para su modernización; en un mundo cada vez mejor comunicado, también se promocionan como destinos turísticos”.

Paralelamente se constata que esta nueva lógica de la economía política global y en conjunto, con los procesos entrelazados de la globalización han dado lugar a una nueva geografía económica mundial en la que los límites entre "lo local" y "lo global" han sido erosionados, complejizando la percepción del mundo basado en la interconexión de espacios nacionales, resultando de ella un combinado global de economías sub-nacionales (municipios) que luchan por atraer inversiones extranjeras y posicionar sus actividades productivas en los mercados mundiales (Moncayo Jiménez, 2002, como se citó en Trebucq y Pizarro, 2017).

En este sentido, la acción local como respuesta al proceso globalizador dio origen al neologismo Glocalización elaborado por Roland Robertson en su artículo "Glocalización: tiempo espacio y homogeneidad heterogeneidad" (2000), y representa la materialización física de la globalización en las comunidades locales. El concepto de Glocalización, en tanto, fusión de los procesos local y global, define una estructura de oportunidades en las que el accionar externo de las unidades sub-nacionales es entendido como una estrategia tanto para el desarrollo económico, como para el tendido de redes de cooperación (Trebucq y Pizarro, 2017).

En consecuencia, la Paradiplomacia, el proceso globalizador y los cambios ocurridos en la dinámica de las relaciones internacionales, han propiciado la creación de los hermanamientos. A su vez estos últimos, han servido como instrumentos para la constitución de un nuevo tipo de cooperación internacional conocida como “Cooperación Descentralizada”.

Como menciona la Municipalidad de Rosario-Argentina, “los Hermanamientos son acuerdos de amistad y colaboración entre ciudades que

comparten vínculos históricos o problemas comunes orientados a promover proyectos en áreas de gestión urbana como cultura, economía, servicios públicos y/o políticas sociales” (Municipalidad del Rosario-Argentina, 2011). Cabe destacar, que este tipo de acuerdo, se encuentra definido en mayor profundidad en la descripción de la situación, aparatado desarrollado anteriormente.

Como se describe anteriormente, y citando a Guillen (2013), un hermanamiento puede constituirse en un instrumento de gestión de Cooperación Descentralizada; tomando el concepto de la Unión Europea, “La Cooperación Descentralizada es la cooperación gestionada por todos los agentes o instituciones, tanto oficiales como de la sociedad civil, que no forman parte del gobierno central, entre otras, los poderes públicos locales” (Guillen 2013).

Como menciona Gaibor (2013):

Este tipo de cooperación busca redefinir los paradigmas de la cooperación tradicional donde prevalece una visión desde arriba del desarrollo, se propone soluciones preconcebidas a los problemas y se estructura alrededor de los Estados dejando de lado a la ciudadanía. Contrario a estas ideas, con la “Cooperación Descentralizada” existe una implicación directa de los beneficiarios convirtiendo a los ciudadanos en agentes activos del proceso en lugar de ser sólo receptores de ayuda. En este sentido, los acuerdos de hermandad, al ser los principales instrumentos de cooperación entre localidades, ponen de manifiesto las ventajas de la “Cooperación Descentralizada” como una cooperación horizontal, de igual a igual, donde las dos partes aprenden y se enriquecen mutuamente (pp, 10).

Por otra parte, y en relación para este caso, se destacan las Startups o también llamados emprendimientos tecnológicos. Siguiendo la definición brindada por plataforma de ecommerce Shopify (2022):

Una Startup es una organización humana con gran capacidad de cambio, que desarrolla productos o servicios, de gran innovación,

altamente deseados o requeridos por el mercado, donde su diseño y comercialización están orientados completamente al cliente. Esta estructura suele operar con costos mínimos, pero obtiene ganancias que crecen exponencialmente, mantiene una comunicación continua y abierta con los clientes, y se orienta a la masificación de las ventas. Este término, es utilizado actualmente de manera constante en el mundo empresarial y se relaciona con empresas emergentes que tienen una fuerte relación con la tecnología. Se trata de negocios con ideas innovadoras, que sobresalen en el mercado apoyados por las nuevas tecnologías (pp,1).

De igual forma, podemos caracterizar a los emprendimientos tecnológicos locales y su impacto en la ciudad de Córdoba, tal como destaca Martín Llayora, Intendente del municipio de Córdoba (2022):

Los emprendimientos de base tecnológica radicados en la ciudad impactan de manera directa sobre el nivel de innovación y competitividad del territorio, favoreciendo el desarrollo económico local. Esto se manifiesta en la manera en cómo estas compañías potencian la dinamización de la matriz productiva local, tanto por el alto grado de productividad con el que se desempeñan, como por el aporte que realizan al resto del tejido productivo y materia de innovación y tecnología (pp, 28).

Asimismo, en materia de innovación y tecnología es donde podemos ubicar el concepto Smart City. Existen múltiples definiciones sobre esta Ciudad Inteligente, pero, en general, comparten la idea de que su objetivo se basa en la innovación aplicada a la gestión de la ciudad, a sus procesos e infraestructuras. Podemos decir entonces, que el concepto “Smart City” alude a las oportunidades que las tecnologías de la información y de las comunicaciones brindan para el beneficio de los habitantes (Klein y Kaefer, 2008, como se citó en Moreno Alonso, 2015).

Como menciona Moreno Alonso (2015):

La Smart City se identifica con la ciudad del futuro y se percibe como un entorno de innovación; requiere la participación de múltiples agentes, tanto públicos como privados, a la vez que concita el interés del mundo empresarial, a la vista de su potencial como generador de negocio para un amplio espectro de sectores (pp, 6).

Otro aspecto destacable en relación con estas Ciudades Inteligentes, es el papel activo que juegan los municipios, que desempeñan el rol de laboratorio o espacio de pruebas a escala real. Tal como dice Moreno Alonso (2015):

Las propias administraciones locales participan activamente en los procesos de innovación, impulsados por acuerdos entre diferentes stakeholders: empresas, instituciones de investigación, administraciones, etc. constituyendo en la práctica laboratorios urbanos, verdaderos “living labs” en los que se experimenta a escala real los desarrollos tecnológicos(pp, 8).

Este es el caso, por ejemplo, Córdoba Smart City, en el que el municipio colabora con distintas organizaciones y entidades regionales, provinciales e internacionales para alcanzar la transformación digital del municipio, tal como se fue describiendo en los apartados anteriores de este trabajo. En esta misma línea, se destaca también que una de las actividades o iniciativas llevadas a cabo por Córdoba como Ciudad Inteligente es la creación de un potente ecosistema de emprendedores, basados en la innovación, que a partir de la posibilidad de acceder y trabajar con la información que se genera en todo el espacio urbano, sus infraestructuras y área de influencia, es posible generar nuevos servicios de valor añadido, tanto para la ciudad como para sus procesos, servicios, infraestructuras y las personas.

## **Diagnóstico y Discusión**

En primera medida resulta necesario destacar que, el presente plan de internacionalización más que un problema, es una oportunidad. Como pudimos observar a lo largo del análisis, la Municipalidad de Córdoba se encuentra en un



proceso de transformación digital, proceso iniciado en el año 2019 cuando asumió el actual intendente Martín Llaryora. Justamente es por este proceso, que la Municipalidad firma un hermanamiento con el Municipio de Hangzhou, como se dijo anteriormente a lo largo de este trabajo, esta ciudad se destaca por ser una Smart City, es decir una ciudad inteligente capaz de utilizar la tecnología de la información y comunicación (TIC), con el objetivo de hacer de su ciudad más sostenible y eficiente para sus ciudadanos. A la vez, de lograr el posicionamiento de la ciudad a nivel internacional atrayendo así capitales y especialistas que permitan desarrollar aquellos aspectos que la harán única.

Al firmar el hermanamiento la Municipalidad de Córdoba encuentra en Hanzhou una guía para su propio desarrollo como Smart City, y este plan de internacionalización es una herramienta oportuna para este proceso, ya que uno de los ejes de Córdoba como Ciudad inteligente es aportar un espacio para poner en valor los emprendedores tecnológicos de la ciudad, y gracias al Programa HANCORTECH, podrán acercarse aún más al cumplimiento de este objetivo.

Esto es así ya que el Programa HANCORTECH no solo permitirá atraer a los emprendedores de Córdoba y lograr su visualización a nivel internacional (situación que aún no se ha logrado en el continente asiático), sino que también logrará que especialistas y profesionales chinos se interesen en la ciudad, y aún más, en sus ciudadanos. De esta manera, el Municipio de Córdoba se convertirá en unos de los municipios destacados al lograr, posiblemente, una fructífera cooperación con el continente asiático, que si bien presenta algunas diferencias con la ciudad de Hangzhou (este es un sistema unitario y centralista), su punto de encuentro radica en la necesidad de Córdoba de convertirse en un polo tecnológico y la necesidad de Hangzhou de profundizar su posicionamiento en el extranjero con el desarrollo de las relaciones entre ciudades hermanas.

Al finalizar, este plan de internacionalización (en particular, el programa HANCORTECH) habrá logrado fortalecer las relaciones de cooperación entre la ciudad de Córdoba y la ciudad Hangzhou, siendo este hecho, un precedente para una mayor presencia de la ciudad en el continente asiático. A su vez, este plan permitirá a los ciudadanos de Córdoba ser una parte activa del proceso de internacionalización y transformación digital encarado actualmente por el Municipio. También aportará a la ciudad un intercambio de conocimientos en diversas áreas (economía, comercio, tecnología, prosperidad común) que sumará

al desarrollo de Córdoba como Smart City y sobre todo, convertirá a la ciudad en un ejemplo de la actual “Paradiplomacia” llevada a cabo por los gobiernos locales; demostrando cómo la “Cooperación Descentralizada” existe y está reemplazando a la tradicional cooperación estatista.

## **Plan de Implementación**

### *Objetivos*

Objetivo general:

Creación del Programa HANCORTECH destinado a incentivar el desarrollo tecnológico de las Start ups locales en el marco del hermanamiento firmado entre las ciudades de Hangzhou y Córdoba, en el periodo 2021.

Objetivos específicos:

1. Convocar a Startups de base tecnológica a participar de una feria virtual organizada por el Municipio de Córdoba en conjunto con el Municipio de Hangzhou.
2. Realizar una feria virtual entre los emprendedores locales y profesionales especializados en la temática pertenecientes a la ciudad de Hangzhou.
3. Ejecutar un concurso entre los proyectos asistentes a la feria y premiar a los ganadores.

### *Alcance*

En cuanto al ámbito geográfico, el proyecto alcanza a la ciudad de Córdoba, Argentina y la ciudad de Hangzhou, China.

El ámbito temporal se plantea en el periodo 2022-2023, considerado necesario este tiempo para iniciar, desarrollar y evaluar la eficacia de la propuesta. En el corto plazo se proyecta la creación y aprobación del Programa HANCORTECH, para luego llevar a cabo la convocatoria a las Startups locales. En el mediano plazo se espera realizar la feria virtual en virtud del Programa y en el largo plazo se espera tener los resultados de las acciones concretadas y con ello haber logrado la internacionalización a Hangzhou de una Startup cordobesa.

Cabe aclarar que estos plazos pueden ser modificados por las autoridades de las respectivas ciudades teniendo en cuenta cuando es más factible, necesario y conveniente de realizar el Programa HANCORTECH y cuál es el presupuesto efectivo con el que se cuenta para el mismo.

### *Recursos involucrados*

#### Recursos económicos

Según lo establece la Ley Orgánica de las Municipalidades 6769/58 en el artículo 34° se determina que todos los años el Concejo sancionará el Presupuesto de Gastos y Cálculo de Recursos de la Municipalidad. Tomando en cuenta esto, se propone que se utilice para el desarrollo de este plan, un 2% del presupuesto anual previsto por la Municipalidad de Córdoba para la Secretaría de Planeamiento, Modernización y Relaciones Internacionales (Municipalidad de Córdoba, 2022).

Se sugiere, como acción complementaria, la solicitud de fondos al Fondo Córdoba Ciudad Inteligente<sup>4</sup>, fondo destinado específicamente a los emprendimientos locales que cuenta con inversiones de diversas instituciones, a destacar la más reciente del BID Lab, donde invirtió USD 600.000 destinados a los emprendimientos. Además, la justificación de esta solicitud radica en que el presente proyecto se encuadra dentro del objetivo de la Municipalidad de Córdoba de contribuir a la modernización del Estado y a la consolidación de la ciudad de Córdoba como una ciudad inteligente (Fondo Córdoba Ciudad Inteligente, 2022).

#### Recursos humanos

- Cinco personas de la Secretaría de Planeamiento, Modernización y Relaciones Internacionales.
- Cinco personas del municipio de Hangzhou.
- Embajador de la República Popular China en Argentina y Embajador de Argentina en China.

---

<sup>4</sup> El Fondo Córdoba Ciudad Inteligente promueve la inversión en emprendimientos innovadores de alto impacto que generan beneficios positivos para la sociedad, el ambiente y la economía de nuestra ciudad.

- De uno a tres representantes de cada emprendimiento de Córdoba de base tecnológica y vertical relacionada a la economía del crecimiento.
- Profesionales chinos representando a cada empresa y Startup que decida participar.
- Dos traductores de chino.
- 2 personas de la Secretaría de Comunicación del municipio de Córdoba.
- Comité evaluador: conformado por dos personas de la Secretaría de Planeamiento, Modernización y RRH, dos personas del Municipio de Hangzhou, Embajador de la República Popular China en Argentina y Embajador de Argentina en China.

#### Recursos materiales

- Sala de reuniones físicas equipado con wifi, computadoras y proyector.
- Tomando en cuenta que el Programa HANCORTECH involucra la realización de una feria virtual (se plantea este formato ya que permite menores costos) y un viaje a Hangzhou a continuación, se presenta un gráfico con valores aproximados basados en cifras reales actuales. A destacar la posibilidad de que el viaje sea financiado por el Fondo Córdoba Ciudad Inteligente.

Presupuesto estimado para la realización del Programa HANCORTECH			
	Presupuesto (Expresado en pesos argentinos)	Cantidad	Total
<b>1) Recursos para la feria virtual</b>			
Salas Zoom para reuniones de tiempo ilimitado de hasta 100 participantes	3.000	Por 1 mes	3.000 ARS
Traductores chinos	27.000	Por 2 traductores por una jornada completa (8 horas)	54.000 ARS
Marketing	4.000	Redacción de aviso institucional	20.954 ARS
	2.800	Redacción de flyer	
	1.300	Actualización de noticias con enlaces	
	10.040	Gestión de comunidades Costo mensual entre 5 y 10 posts	
	924	Subida de imágenes	
	1.890	Subida de videos	
Diseñador de Página Web	19.000	Por una Página Web Económica	19.000 ARS

**2) Recursos para el viaje** (contemplando que viajen 5 emprendedores y 1 representante de la Secretaría)

Vuelos Córdoba – Pekín (ida y vuelta)	200.000	Por 6 pasajes	1.200.000 ARS
Tren de Pekín a Hangzhou (ida y vuelta)	8.500	Por 12 boletos	102.000 ARS
Seguro de viaje	63.000	Por 8 días para 6 pasajeros	63.000 ARS
Alojamiento	17.000	Por 7 días para 2 personas	51.000 ARS
Transporte dentro de la ciudad	160	Por 1 abono mensual de transporte publico	960 ARS
Comidas	2.000	Por 6 personas	12.000 ARS
<b>Total</b>			<b>1.525,914 ARS</b>

*Acciones específicas y Marco de tiempo para la implementación*

Para llevar a cabo los objetivos planteados, será necesario concretar ciertas acciones que se describen a continuación, por medio de un Diagrama de Gantt.

AÑO		2022			2023							
Objetivo	Acciones	Oct	Nov	Dic	En	Feb	Marz	Abr	May	Jun	Jul	Ag
1	Reuniones virtuales entre los representantes del Municipio de Hangzhou y el Municipio de Córdoba para presentar ante las autoridades de Hangzhou el Programa HANCORTECH identificando objetivos, actividades, costos y las unidades administrativas o funcionarios responsables de la ejecución y control del mismo.											
1	Reuniones presenciales entre la Secretaría de Planeamiento, Modernización y RRII y la Secretaría de Comunicación del Municipio de Córdoba para planificar la estrategia de marketing del Programa HACORTECH											
1	Reuniones virtuales entre el equipo de marketing contratado, el diseñador de la página web y la persona coordinadora del evento para presentarles la estrategia adoptada para el lanzamiento de la campaña del Programa HANCHORTECH.											
1	Publicación y difusión en los sitios web de los municipios, las reuniones llevadas a cabo por los funcionarios.											
1	Anuncio y difusión del Programa HANCORTECH en los sitios webs y redes sociales oficiales de cada Municipio.											
1	Lanzamiento y apertura de la convocatoria a las Startups de Córdoba mediante las redes sociales y sitios web oficiales del Municipio de Córdoba, para su inscripción a la feria.											
1	Recepción de los datos recabados sobre las Startups inscriptas junto a sus diferentes propuestas.											
2	Realización de la feria virtual entre las Startups locales y profesionales chinos especializados en la temática de la economía del crecimiento pertenecientes a la ciudad de Hangzhou.											
3	Ejecución del concurso entre las Startups asistentes y otorgación de su premio*.											
3	Reuniones virtuales entre los especialistas chinos y la Startup ganadora para el asesoramiento técnico aportado por el Municipio de Hangzhou.											
3	Reuniones para la coordinación del viaje a Hangzhou por parte de la Secretaría de Planeamiento, Modernización y RRII con la Startup ganadora.											
3	Realización del viaje a Hangzhou.											
3	Publicación y actualización de los resultados del Programa HANCORTECH en los sitios web oficiales de cada municipio.											

\*Aquí se contempla la entrega del financiamiento por parte del Municipio de Córdoba.

### *Evaluación de la Propuesta*

En esta sección del proyecto, se muestran los indicadores que permitirán realizar una evaluación de los distintos objetivos del plan de implementación. Para este caso se utilizará un cuadro de porcentajes, el cual nos permite registrar avances, dificultades y retrocesos a lo largo del desarrollo de nuestro plan.

- 0% indicador no cumplido.
- 25% indicador listo para comenzar.
- 50% indicador comenzado.
- 75% indicador en un proceso avanzado.
- 100% indicador finalizado exitosamente

SISTEMA DE EVALUACIÓN						
	0%	25%	50%	75%	100%	Obsevaciones
Indicadores						
Cinco reuniones virtuales entre los representantes del Municipio de Hangzhou y el Municipio de Córdoba para presentar ante las autoridades de Hangzhou el Programa HANCORTECH identificando objetivos, actividades, costos y las unidades administrativas o funcionarios responsables de la ejecución y control del mismo.						
Tres reuniones presenciales entre la Secretaría de Planeamiento, Modernización y RRII y la Secretaría de Comunicación del Municipio de Córdoba para planificar la estrategia de marketing del Programa HACORTECH						
Tres reuniones virtuales entre el equipo de marketing contratado, el diseñador de la página web y la persona coordinadora del evento para presentarles la estrategia adoptada para el lanzamiento de la campaña del Programa HANCHORTECH.						
Publicación y difusión en los sitios web de los municipios, las reuniones llevadas a cabo por los funcionarios.						
Anuncio y difusión del Programa HANCORTECH en los sitios webs y redes sociales oficiales de cada Municipio.						
Lanzamiento y apertura de la convocatoria a las Startups de Córdoba mediante las redes sociales y sitios web oficiales del Municipio de Córdoba, para su inscripción a la feria.						
150 Startups inscriptas junto a sus diferentes propuestas.						
Realización de la feria virtual entre las Startups locales y profesionales chinos especializados en la temática de la economía del crecimiento pertenecientes a la ciudad de Hangzhou.						
Ejecución del concurso entre las Startups asistentes y otorgación de su premio*.						
Tres reuniones virtuales entre los especialistas chinos y la Startup ganadora para el asesoramiento técnico aportado por el Municipio de Hangzhou.						
2 reuniones para la coordinación del viaje a Hangzhou por parte de la Secretaría de Planeamiento, Modernización y RRII con la Startup ganadora.						
Realización del viaje a Hangzhou.						
Publicación y actualización de los resultados del Programa HANCORTECH en los sitios web oficiales de cada municipio.						

Fuente: elaboración propia.



## Conclusiones y recomendaciones

A lo largo de las lecturas e investigaciones realizadas para efectuar este reporte de caso, se aprecia que la acción exterior de los gobiernos locales cada día cobra más relevancia y se manifiesta de diversas formas. En particular para este trabajo, la acción local deviene de un hermanamiento, entre dos municipios que, a pesar, de tener una amplia distancia geográfica y sistemas políticos diferentes, han logrado concertar sus ideas en un punto en común resaltado en este caso: el intercambio tecnológico.

Se puede apreciar que Córdoba, con la actual gestión, tienen como objetivo la transformación digital del municipio, tal como se ve reflejado en el Plan de Metas 2020-2023, siendo esta herramienta una de sus fortalezas. A su vez, esta transformación se encuentra dirigida hacia una meta aún mayor, hacer de Córdoba una Smart City. Para lograrlo, como pudimos observar a lo largo del trabajo, la Municipalidad de Córdoba realiza diversas actividades, proyectos y programas que le permiten acercarse aún más a esta meta. De esta manera, entre uno de los ejes que guían en la búsqueda de Córdoba Smart City, es la conformación de diversas alianzas y estrategias para lograr la internacionalización de la ciudad, eje materializado en el hermanamiento con la ciudad de Hangzhou.

Asimismo, otro de los ejes que guían en la labor de Córdoba Smart City es poder aportar un espacio para poner en valor a los emprendedores tecnológicos de la ciudad, siendo este el punto destacado en este trabajo. Como vimos, los emprendimientos tecnológicos locales representan el futuro, ya que incorporan innovación, tecnología, sustentabilidad y empleabilidad en un solo lugar con un determinado producto y es por ello, que requieren de vital atención. Si bien, como se refleja a lo largo del trabajo, el municipio de Córdoba ha aportado gran valor e importancia a este sector, siendo este aspecto otras de sus fortalezas, aún no ha logrado su internacionalización más allá del continente americano y europeo. Razón por el cual, la propuesta de llevar a cabo este plan de internacionalización junto al programa HANCORTECH se centran en el continente asiático (particularmente en China), para así lograr la internacionalización no solo de los emprendimientos, sino también del municipio de Córdoba, en búsqueda de un mayor relacionamiento con este continente, y a la vez, poder servir como caso de ejemplo en las relaciones internacionales ya que permite reflejar las actuales y

nuevas teorías de la paradiplomacia, junto con la glocalización y la cooperación internacional descentralizada.

También se puede agregar que, se encuentran algunas limitaciones a la hora de realizar este reporte, si bien existen varios aportes teóricos y proyectos relacionados a las ciudades hermanas y al desarrollo tecnológico, no se visualizan ejemplos nacionales con similitud al plan de implementación plasmado por lo que, un cuantioso porcentaje del contenido es creado en base a interpretación de propuestas similares externas a Argentina. También otra de las dificultades al encarar este trabajo, fue que el Municipio de Hangzhou publica de manera resumida sus actividades y proyectos diarios, dejando de lado mucha información, que gran parte de ella quede desactualizada y además sea únicamente en chino, sin traducciones al inglés o español. Por otro lado, cabe destacar que existe simpleza y practicidad para acceder al resto de la información necesaria, gracias al repositorio online brindado por la Universidad Siglo 21, a la disponibilidad de material bibliográfico online y al desarrollo virtual del Municipio de Córdoba lo que permite un acceso simple a información certera y desarrollada.

Finalizando, si el programa se demuestra efectivo en cuanto al crecimiento real en los niveles de empleo debido a la internacionalización de las Startups a China, se recomienda gestionar que se vuelva permanente y, se puede considerar el agregar otros destinos dentro del continente asiático que ya ostenten hermanamientos con la ciudad de Córdoba o posean condiciones idóneas para profundizar el desarrollo tecnológico entre las mismas. De esta manera, también se recomienda que este trabajo sirva como precedente para poder aumentar el protagonismo de las ciudades chinas a nivel global, ya que, uno de sus objetivos a la hora de establecer relaciones de cooperación con otras ciudades es dejar de ser la sombra de Pekín.

## Referencias

- CANVAS. (2022). *Reporte de caso - Módulo 0: Seminario final de relaciones internacionales* 20-mar-2022 7-jul-2022. Instructure.com. <https://siglo21.instructure.com/courses/15249/pages/reporte-de-caso-modulo-0#org3>
- Colacrai, M. (2013). El rol de las ciudades en el actual escenario internacional y en los procesos de integración regional: ni tanto, ni tan poco.... *Revista Integración y Cooperación Internacional*. Volumen.14, (pp.5-20). Recuperado de <https://rephip.unr.edu.ar/bitstream/handle/2133/5683/Articulo%201%20-%20Revista%20Nro.%2014.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Corlab, (2022, Marzo). *Anuario 2022. Startup Córdoba Monitor*. CORLAB. <https://corlab.cordoba.gob.ar/wp-content/uploads/2022/05/anuario-digital-2022.pdf>
- Corlab. (2020, Agosto 15). *Demo Day Pitch-Up! 5 Startups Finalistas*. CORLAB. <https://corlab.cordoba.gob.ar/actividad/demo-day-pitch-up-5-startups-finalistas/>
- CorLab. (2021, Agosto 6). *El CAF busca soluciones innovadoras para una mayor inclusión financiera*. CORLAB. <https://corlab.cordoba.gob.ar/el-caf-busca-soluciones-innovadoras-para-una-mayor-inclusion-financiera/>
- Corlab. (2021, April 19). *El Desafío Córdoba Resiliente 2021 premiará con \$6.500.000 a Mipymes locales*. CORLAB. <https://corlab.cordoba.gob.ar/el-desafio-cordoba-resiliente-2021-premiara-con-6-500-000-a-mipymes-locales/>
- CorLab. (2021, febrero 11). *Startup Olé Argentina*. CORLAB. <https://corlab.cordoba.gob.ar/actividad/startup-ole-argentina/>
- Corlab. (2021, Marzo 29). *Startup Córdoba Monitor actualizado*. CORLAB. <https://corlab.cordoba.gob.ar/startup-cordoba-monitor-actualizado/>
- CorLab. (2021, Marzo). *Convocatoria para Startups GovTech: BID VENTURE DAY*. CORLAB. <https://corlab.cordoba.gob.ar/convocatoria-para-startups-govtech-bid-venture-day/>

- Cornago Prieto, Noé (2000), *“Diplomacia, Paradiplomacia y redefinición de la seguridad mundial: dimensiones de conflicto y cooperación”*, Aldecoa, Francisco y Michael Keating (eds), Paradiplomacia: las relaciones internacionales de las regiones, Madrid, Marcial Pons.
- Crisafulli, L y Parisi, D. (2020). *Guía del emprendedor tecnológico de Córdoba*. Municipalidad de Córdoba. <https://corlab.cordoba.gob.ar/wp-content/uploads/2020/10/guia-emprendedor-vf.pdf>
- Dirección General de Estadística y Censos. (2013). *Indicadores del Mercado Laboral*. Cba.gov.ar. <https://datosestadistica.cba.gov.ar/dataset/indicadores-del-mercado-laboral>
- Endeavor. (2019, September 23). *Emprendedores y miembros de la red Endeavor viajan a China a conocer el ecosistema emprendedor local*. Endeavor. <https://www.endeavor.org.ar/emprendedores-miembros-la-red-endeavor-viajan-china-conocer-ecosistema-emprendedor-local/>
- Fazio, B. (2019). *Startups: la nueva manera de hacer negocios*. [Trabajo de Investigación]. Universidad Nacional de Cuyo. [https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos\\_digitales/15764/startupslanuevamaneradehacernegocios.pdf](https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/15764/startupslanuevamaneradehacernegocios.pdf)
- Ferrero, M. (2006). *La globalización en acción: regionalismo y paradiplomacia en Argentina y el cono sur latinoamericano*. Revista Electrónica de Estudios Internacionales (REEI), N°11. <https://dialnet.unirioja.es/ejemplar/129538>
- Francisco Aldecoa Luzárraga, & Keating, M. (2001). *Paradiplomacia : las relaciones internacionales de las regiones*. Marcial Pons. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2052208>
- FrecuenciaOnline. (2018, Junio 13). *Empresa China invierte en startup de tecnología argentina*. Frecuencia Mobile. <https://noticias.frecuenciaonline.com/2018/06/13/empresa-china-invierte-en-startup-de-tecnologia/>
- Gobierno de Argentina. (2021, Enero 13). *Ley de Economía del Conocimiento: se establecen las actividades promovidas*. Argentina.gov.ar. <https://www.argentina.gob.ar/noticias/ley-de-economia-del-conocimiento-se-establecen-las-actividades-promovidas>

- Guillen, L. (2013). *Análisis de los hermanamientos entre ciudades como herramienta de gestión de cooperación descentralizada y participación en la dinámica internacional*. Caso de estudio de la Ciudad de Cuenca-Ecuador. *Uazuay.edu.ec*.  
<https://doi.org/http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/477>
- Incubadora de Empresas UNC. (2022, April 4). *Se abre la convocatoria Tecnoemprendedores 2022 para propuestas innovadoras y de triple impacto – Incubadora de Empresas UNC*. *Unc.edu.ar*.  
<https://incubadoradeempresas.unc.edu.ar/2022/04/04/se-abre-la-convocatoria-tecnoemprendedores-2022-para-propuestas-innovadoras-y-de-triple-impacto/>
- iProfesional. (2022, Marzo 21). *Endeavor: las startups argentinas que más prometen en 2022*. iProfesional; iProfesional.  
<https://www.iprofesional.com/management/359351-endeavor-las-startups-argentinas-que-mas-prometen-en-2022>
- Liu, T., & Song, Y. (2020). *Chinese Paradiplomacy: A Theoretical Review*. ResearchGate; SAGE Publications.  
[https://www.researchgate.net/publication/338417898\\_Chinese\\_Paradiplomacy\\_A\\_Theoretical\\_Review](https://www.researchgate.net/publication/338417898_Chinese_Paradiplomacy_A_Theoretical_Review)
- María Gabriela Ensínck. (2017, Mayo 3). *El futuro de Internet y del trabajo según Jack Ma, el chino fundador de Alibaba*. *El Cronista*.  
<https://www.cronista.com/negocios/El-futuro-de-Internet-y-del-trabajo-segun-Jack-Ma-el-chino-fundador-de-Alibaba-20170503-0048.html>
- María Gabriela Ensínck. (2018, Junio 15). *Fondo chino invierte en Trocafone, empresa de celulares argentino-brasileña*. *Cronista.com*; *El Cronista*.  
<https://www.cronista.com/negocios/Fondo-chino-invierte-en-Trocafone-empresa-de-celulares-argentino-brasilena-20180615-0016.html>
- Mercojuris.com. (2022). *Apoyo a la internacionalización de startups tecnológicas argentinas*. Mercojuris.com. <https://www.mercojuris.com/44282/apoyo-a-la-internacionalizacion-de-startups-tecnologicas-argentinas/>
- Moreno Alonso, Concepción (2016). *Desarrollo de un modelo de evaluación de ciudades basado en el concepto de ciudad inteligente (Smart city)*. Tesis (Doctoral), E.T.S.I. Caminos, Canales y Puertos (UPM).  
<https://doi.org/10.20868/UPM.thesis.39079>.

Municipalidad de Córdoba. (1 de septiembre de 2016). *Córdoba firmó hermanamiento con Hangzhou, capital tecnológica de China*».

<https://www.cordoba.gob.ar/cordoba-firmo-hermanamiento-con-hangzhou-capital-tecnologica-de-china/#:~:text=C%C3%B3rdoba%20firm%C3%B3%20hermanamiento%20con%20Hangzhou%2C%20capital%20tecnol%C3%B3gica%20de%20China,-06%2F09%2F2021&text=Este%20acuerdo%20va%20a%20fomentar,ciencia%20y%20tecnol%C3%ADa%20entre%20otras>

Municipalidad de Córdoba. (2020). Plan de metas 2020-2023. Ciudad de Córdoba. Recuperado de <https://acortar.link/3rL4mj>

Municipalidad de Córdoba. (2021, Junio 8). *Abre la convocatoria para el ciclo de formación “Impacto Emprendedor.”* Municipalidad de Córdoba.

<https://cordoba.gob.ar/abre-la-convocatoria-para-el-ciclo-de-formacion-impacto-emprendedor/>

Municipalidad de Córdoba. (2022, Enero 14). *La Municipalidad fue reconocida por sus buenas prácticas en digitalización y resiliencia para enfrentar la pandemia.*

Municipalidad de Córdoba. <https://cordoba.gob.ar/la-municipalidad-fue-reconocida-por-sus-buenas-practicas-en-digitalizacion-y-resiliencia-para-enfrentar-la-pandemia/>

Municipalidad de Córdoba. (2022, January 6). *La Municipalidad de Córdoba fue reconocida por la Organización Mundial de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos*

(CGLU) por sus buenas prácticas en digitalización y resiliencia Smart City.

Municipalidad de Córdoba. <https://cordoba.gob.ar/la-municipalidad-de-cordoba-fue-reconocida-por-la-organizacion-mundial-de-ciudades-y-gobiernos-locales-unidos-cglu-por-sus-buenas-practicas-en-digitalizacion-y-resiliencia-smart-city/>

Municipalidad de Rosario / Relaciones Bilaterales (s/f) Recuperado el 6 de junio de 2021,

de [Rosario.gob.ar](http://Rosario.gob.ar) website:

<https://www.rosario.gob.ar/web/gobierno/internacionales/relaciones-bilaterales>

*ScaleUp* - *Endeavor*. (2022, March 9). Endeavor.

<https://www.endeavor.org.ar/programas/scaleup/>

- Shopify. (2022, Enero 23). Qué es una startup - Significado y conceptos básicos [2022]. Shopify. <https://es.shopify.com/blog/14934065-hablemos-sobre-startups-que-son-sus-caracteristicas-e-importancia>
- Trebucq, F., & Pizarro, L. (2017). Estado de las Relaciones Internacionales de los Municipios de la Provincia de Córdoba. Documento de Trabajo - CEIC. [https://www.academia.edu/40781961/Estado\\_de\\_las\\_Relaciones\\_Internacionales\\_de\\_los\\_Municipios\\_de\\_la\\_Provincia\\_de\\_C%C3%B3rdoba](https://www.academia.edu/40781961/Estado_de_las_Relaciones_Internacionales_de_los_Municipios_de_la_Provincia_de_C%C3%B3rdoba)
- Ualá. (2021, Agosto 13). *Ualá recibió inversión de US\$350 M de SoftBank y Tencent*. Prnewswire.com. <https://www.prnewswire.com/news-releases/uala-recibio-inversion-de-us-350-m-de-softbank-y-tencent-853676132.html>
- Vanessa, M. (2008). *Las ciudades como actores políticos en las Relaciones Internacionales*. [Tesis doctoral]. Universidad Autónoma de Barcelona.
- Wilson A. Ardila Medina, Dulce M. Bautista Luzardo y Fernando E. Martínez Díaz. (2019). *La virtualidad como generadora de valor para las organizaciones*. Working Paper 0.1. Facultad de Ciencias Administrativas, Económicas y Contables. [https://www.ucentral.edu.co/sites/default/files/inline-files/WP01Virtualidad\\_zapata\\_Web.pdf](https://www.ucentral.edu.co/sites/default/files/inline-files/WP01Virtualidad_zapata_Web.pdf)