

Universidad Siglo 21



Trabajo Final de Grado

**Internacionalización de la Ciudad de Mendoza como capital del Vino
Sustentable**

Nombre: García Pacheco Juana de Dios

DNI: 42167766

Legajo: VRIN05002

Carrera: Licenciatura en Relaciones Internacionales

Córdoba, 2022

Índice

Introducción.....	1
Análisis de Situación	6
Análisis F.O.D.A	11
Marco teórico.....	15
Diagnóstico y discusión.....	23
Plan de implementación.....	24
Objetivo general.....	24
Objetivos específicos	24
Alcance	25
Recursos.....	26
Acciones concretas	27
Presupuesto	31
Marco de tiempo	32
Propuesta de evaluación.....	33
Conclusiones y recomendaciones	35
Referencias	38

Resumen

El objetivo general de este proyecto fue diseñar un plan de internacionalización para la ciudad de Mendoza, centrándose en la producción vitivinícola sustentable, con el fin de fortalecer su posicionamiento a nivel internacional. Para lograr este objetivo, se plantearon los siguientes objetivos específicos: crear un área de relaciones internacionales dentro del municipio de Mendoza, con el propósito de posicionar, gestionar y coordinar políticas y objetivos estratégicos en el ámbito internacional. Impulsar la cooperación y participación en redes internacionales y locales, buscando potenciar la influencia internacional de la ciudad de Mendoza. Promocionar a Mendoza como un destino turístico ejemplar en términos de buenas prácticas, adaptando la ciudad a los estándares internacionales actuales. El plan de internacionalización propuesto busca posicionar a Mendoza como un referente internacional en la producción vitivinícola sustentable, aprovechando las oportunidades de cooperación y promoción a nivel internacional. Al implementar estas estrategias, la ciudad podrá impulsar su desarrollo económico, fortalecer su imagen internacional y contribuir al cuidado del medio ambiente, estableciendo así las bases para un futuro sostenible y próspero.

Palabras clave: internacionalización, Ciudad de Mendoza, producción vitivinícola sustentable, cooperación, desarrollo sostenible.

Abstract

The general objective of this project was to design an internationalization plan for the city of Mendoza, focusing on sustainable wine production, in order to strengthen its international positioning. To achieve this objective, the following specific objectives were proposed: to create an area of international relations within the municipality of Mendoza, with the purpose of positioning, managing and coordinating policies and strategic objectives in the international arena. Promote cooperation and participation in international and local networks, seeking to enhance the international influence of the city of Mendoza. Promote Mendoza as an exemplary tourist destination in terms of best practices, adapting the city to current international standards. The proposed internationalization plan seeks to position Mendoza as an international benchmark in sustainable wine production, taking advantage of opportunities for international cooperation and promotion. By implementing these strategies, the city will be able to boost its economic development, strengthen its international image and contribute to the care of the environment, thus laying the foundations for a sustainable and prosperous future.

Key words: internationalization, Mendoza City, sustainable wine production, cooperation, sustainable development.

Introducción

A partir de la Segunda Revolución Industrial, el fuerte incremento en las producciones hizo que los costos ambientales comenzaran a evidenciarse notablemente. Principalmente el calentamiento global, producido por las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI) relacionados con la actividad humana y la menor disponibilidad de recursos hídricos de calidad aceptable para la agricultura, ganadería y el consumo humano. Esto trae aparejado una conciencia mucho más clara sobre el peligro que corre el planeta, por ende, cada vez hay más personas que valoran el cuidado del medio ambiente, y están dispuestas a pagar más por productos que también lo hagan. Esta exigencia por elaborar productos sustentables ha impulsado primeramente a países desarrollados a aplicar estándares y regulaciones en sus sistemas productivos, que generalmente no coinciden con los estándares de productos locales, los cuales pueden verse notablemente perjudicados al momento de su comercialización internacional. Un ejemplo de regulación, son las huellas ambientales que se usan en etiquetas. Estas Huellas, son medidas cuantitativas fehacientes del empleo de Buenas Prácticas Productivas (Instituto de Ingeniería Rural, Centro de Investigación de Agroindustria, 2018).

La Huella de Carbono ha tomado protagonismo como argumento frente a consumidores, productores y comerciantes, representando un indicador en ciudades que buscan lograr metas propias de reducción de las emisiones de GEI. Se define, “Huella De Carbono” como la totalidad de GEI, emitidos por efecto directo e indirecto de un individuo, organización, evento o producto. A nivel internacional se ha implementado el Protocolo de Kioto el cual define los objetivos de reducción de GEI de los países firmantes (CEPAL).

En las últimas décadas han surgido desafíos importantes para la humanidad, y la manera en cómo habita el planeta. Por lo tanto, lograr el desarrollo de ciudades sostenibles, resilientes e inclusivas en un marco de una transición justa, solidaria e innovadora requiere del compromiso y voluntad de todos los niveles de Gobierno y los distintos sectores de la sociedad (Guía Ciudades Sostenibles).

En la Ciudad de Mendoza, por ejemplo, si se impulsaran buenas prácticas en su principal nicho de mercado, como lo es la producción de vino, podría propiciar un proyecto que coopere con la emergencia climática, y en consecuencia impactaría con una

mejora en la competitividad de la Ciudad frente a otros mercados atrayendo inversión y turismo. Esto último, se debe a que tanto la sociedad como las empresas demandan productos que tengan en cuenta el impacto que puedan ocasionar en el medioambiente. (Pacto Mundial, 2022)

Según el informe de Brundtland, el desarrollo sustentable se orienta con vistas a que las actividades humanas se desarrollen satisfaciendo las necesidades de las generaciones presentes sin comprometer las posibilidades de las generaciones futuras, para atender sus propias necesidades.

En este sentido, a escala global, este proyecto toma como referencia ineludible la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible (con la que alinea sus puntos estratégicos). Aprobada en septiembre de 2015 por la Asamblea General de las Naciones Unidas, establece una visión transformadora hacia la sostenibilidad económica, social y ambiental (Comisión Económica Para América Latina Y El Caribe, n.d.), si bien presenta 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) y esperando contribuir a lograr algunos de los objetivos relacionados al proyecto, se seleccionan los siguientes ODS: el ODS 11, ciudades y comunidades sostenibles, dedicado a lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles; el ODS 12, producción y consumo responsables, el reto del desarrollo de la región es compatibilizar el crecimiento económico con los cambios en los patrones energéticos necesarios para desacoplar dicho crecimiento del aumento de las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI); el ODS 13, de acción por el clima, aboga por que se adopten medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos.

El mecanismo sobre el cual se trabajará es la articulación del gobierno municipal de la ciudad, con la Red Argentina de Municipios frente al Cambio Climático (RAMCC), el Instituto Nacional de Vitivinicultura (INV), la secretaria de Turismo y Cultura de Mendoza. Junto a sus pares internacionales, en el marco de las diferentes instancias de participación y cooperación brindadas por la organización internacional Mercociudades. A su vez, se buscará la participación de bodegas de la provincia en general, para llevar a cabo un trabajo mancomunado en pos de lograr la sustentabilidad de la mayor parte del sector vitivinícola y potenciar una marca-ciudad de Mendoza.

La desagregación del Estado en sus distintos componentes implica la creación de redes entre agentes políticos de todo tipo, como los actores subnacionales, que se

conectan con sus contrapartes en otros países, respecto de áreas tales como: el crecimiento económico, el desarrollo social, la sostenibilidad ambiental y cultural. Estas unidades, a su vez, se vinculan con actores no estatales, y conforman redes de política entre agencias gubernamentales, organizaciones internacionales, corporaciones privadas, empresas transnacionales y elementos diversos de la sociedad civil, como ONG, asociaciones profesionales, etc. que coadyuvan a promover convergencias, asegurando el cumplimiento de los acuerdos internacionales, de los objetivos de desarrollo sostenible y mejorando la cooperación entre las naciones.

La participación externa de las entidades subnacionales constituye una política pública local, que materializa y aplica la estrategia de un gobierno de este nivel en el campo de las relaciones internacionales (Calvento, 2016). En relación a esto, el Dr. Carlos Gadsden, en una entrevista, señala que, el rol de un gobierno local en materia de internacionalización se trata de posicionar a la ciudad en el mundo, con el objetivo de ser identificada, generando atractividad turística y creando la oportunidad de aprender en la interacción con otros. Y conceptualiza a la política pública como “(...) una acción de gobierno, pero es una acción con una visión, que implica una identidad detrás y además el reconocimiento de hechos y obligaciones eso es lo que hace una política pública” (entrevista: Dr. Gadsden - coursera.org, 2018).

A continuación, se presenta un resumen de antecedentes exitosos que prevén un campo de referencia a este proyecto:

Como primer antecedente de ciudad/región sustentable, podemos citar a la región de Napa Valley, al norte de San Francisco (EE.UU), donde se produce el vino más reconocido de California, ya que cuenta con Napa Green, un programa líder en viticultura sostenible que proporciona una certificación exhaustiva y sistemática para los productores y viticultores. En el 2021, fue el primer programa vitivinícola sostenible a nivel mundial en desarrollar por completo los estándares de certificación de viñedos para centrarse en la acción climática, la agricultura regenerativa de carbono y la equidad social. Se destacan como líderes que ejemplifican en que el cuidado de la naturaleza y la comunidad eleva la calidad y la experiencia de los empleados, los clientes y la comunidad, ahora y en el futuro (*Napa Green Team & Mission*, n.d.). Se seleccionó dicho antecedente por su exitoso desarrollo, tanto a nivel regional como internacional, para influir y posicionar una marca-ciudad en la adopción de prácticas líderes de sostenibilidad y acción climática en la industria mundial del vino.

Otro antecedente que da cuenta de la importancia establecida sobre el cambio climático es la Ciudad de México, reconocida como ciudad global. Las acciones locales que ha emprendido el Gobierno de la Ciudad como parte de su compromiso internacional han sido organizadas en función de cuatro ejes temáticos prioritarios: acciones internacionales para una ciudad sustentable, acciones internacionales para una ciudad atractiva e innovadora, acciones internacionales para una ciudad progresista e incluyente y acciones internacionales para ser una ciudad con liderazgo. Además de una serie de actividades internacionales, programas de colaboración con el exterior, así como premios y reconocimientos internacionales en temas variados, pero el que aquí nos compete analizar es el medio ambiente y lucha contra el cambio climático. Por nombrar algunos de los planes victoriosos que se han puesto en marcha, encontramos: el Plan Verde, estrategia de sustentabilidad reconocida mundialmente. Este plan de la Ciudad de México es uno de los programas ambientales más ambiciosos de América Latina. Fue concebido para convertirse en la ruta de la capital hacia la sustentabilidad, sin comprometer el patrimonio natural que la hace viable. Y en el marco de dicho plan también se encuentra el Programa de Acción Climática de la Ciudad de México, posicionando un liderazgo mundial frente al calentamiento global (Casaubon et al., 2011). Estos, son solo dos de los numerosos y exitosos planes realizados en la Ciudad de México y reconocidos mundialmente.

Finalmente, se destaca a la Ciudad de Córdoba, capital de la Provincia de Córdoba, la cual ingresó a Mercociudades en el año 1995, y desde entonces ha mantenido una importante participación en diversas temáticas planteadas desde la organización. En el año 2018 fue sede de la reunión de la Unidad Temática Ambiente y Desarrollo Sostenible, en el marco de la actividad “Agenda 2030: Nuevos Desafíos para las Ciudades”. También, durante la Cumbre de Mercociudades en Córdoba, tuvo lugar el primer taller de planificación para la ejecución de los ODS, realizado en América Latina con el apoyo y auspicio de la red mundial Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU). Como antecedente a este encuentro se destaca un debate internacional promovido por la Vicepresidencia de Desarrollo Social de Mercociudades, realizado en la ciudad chilena de Puerto Montt en octubre de 2017, el cual contó con la participación de Organizaciones de la Sociedad Civil, estudiantes de distintos niveles educativos, autoridades de gobiernos locales y redes de ciudades y naciones. Allí se transmitió la visión de Mercociudades sobre el desarrollo sostenible. (Mercociudades, 2021) Este dato se toma como ejemplo de

una gobernanza articulada, coordinada, descentralizada y con participación ciudadana, en todas las etapas de las políticas públicas.

Actualmente, ya no se discute la necesidad de volcar esfuerzos en pos de la sustentabilidad. No obstante, se debe pensar y gestionar un plan de internacionalización de la ciudad de Mendoza, donde se observa la oportunidad de contribuir con acciones sustentables y además potenciar la principal fuente de producción de la ciudad, advirtiendo los distintos atributos y herramientas que esta tiene para lograrlo.

Análisis de Situación

Análisis interno

La ciudad de Mendoza es la capital de la provincia de Mendoza. Se sitúa en el centro oeste de la República Argentina, estratégicamente en el corazón de la Cordillera de los Andes, la actual administración, está a cargo del Intendente Ulpiano Suarez, el municipio es la célula principal de participación política y social de los miembros de la comunidad.

Junto con otros cinco departamentos colindantes (zonas urbanizadas y cabeceras municipales de Las Heras, Guaymallén, Godoy Cruz, Maipú, Luján de Cuyo), la Ciudad de Mendoza, conforma el Área Metropolitana de Mendoza (AMM), aglomeración que ostenta el cuarto lugar en magnitud del país, sólo superada por Buenos Aires, Córdoba y Rosario.

El AMM ha llegado a posicionarse como metrópolis regional, ya que en su carácter de sede de gobierno y al concentrar territorialmente las industrias de mayor dinamismo y los prestadores de servicios más especializados, aglutina en gran medida las decisiones políticas y económicas que más influyen en la Provincia y, en parte, en la región.

El marco legal municipal está dado por:

La Constitución Nacional, artículos 5 y 123; Constitución de la Provincia de Mendoza, artículos 197° al 210° y Ley N°1079, Orgánica de Municipalidades, sancionada en el año 1934, con modificaciones. La reforma de la Constitución Nacional de 1994, receptó lo que la doctrina, jurisprudencia y las constituciones provinciales pregonaban, esto es, la autonomía municipal (Gobierno Municipal – Ciudad De Mendoza, n.d.)

Económicamente, la Ciudad de Mendoza presenta una importante participación sobre el PBG de la provincia, siendo el departamento con mayor peso relativo a nivel global representando el 17% del total.

La actividad de servicios relacionados al sector turismo, tiene un gran peso entre los sectores que conforman la actividad económica de la capital, teniendo en cuenta el PBG. En lo que respecta al componente de agencias de turismo (oferta) la situación es la siguiente: el total de empresas asciende a 575, de las cuales el 62,61% están domiciliadas en Ciudad de Mendoza (360 agencias), representando el 49% del total provincial. Lo que implica una gran participación del Gran Mendoza en relación al resto de la provincia.

La producción e industrialización de productos agrícolas han marcado la estructura económica de Mendoza. La importante industria vitivinícola y de producción de conservas se ha dado gracias a la abundante cosecha de vid, frutas y hortalizas. La ciudad funciona como uno de los principales centros turísticos del país, atrayendo a turistas no solo de todas partes del país, sino a una innumerable cantidad de turistas extranjeros, siendo el punto clave la visita a los circuitos de viñedos y bodegas reconocidas. También cuenta con una gran importancia de sitios de interés histórico, en su mayoría relacionados con José de San Martín y el Ejército de Los Andes.

Análisis externo

Como se expuso anteriormente, el gobierno municipal forma parte de la RAMCC, coalición de más de 270 municipios y comunas de Argentina que, junto a una Secretaría Ejecutiva, coordina e impulsa planes estratégicos para hacer frente al cambio climático, tal y como lo establece su misión:

Nuestro compromiso con la acción climática está enmarcado en los objetivos del Pacto Global de alcaldes por el Clima y la Energía (GCoM por sus siglas en inglés). El GCoM aborda tres aspectos de la acción climática: la mitigación del cambio climático, la adaptación a los efectos adversos y el acceso universal a energía segura limpia y asequible. (RAMCC, n.d).

Como coordinadora Nacional del Pacto Global de alcaldes por el Clima y la Energía, nombrada por la Unión Europea (UE), la RAMCC toma la obligación de fomentar la adhesión de nuevos municipios y colaborar en el cumplimiento de los compromisos del Pacto. Su objetivo es ejecutar proyectos o programas municipales, regionales o nacionales, relacionados con la mitigación y/o adaptación al cambio climático, a partir de la movilización de recursos locales, nacionales e internacionales.

El Pacto Global de alcaldes por el Clima y la Energía es la mayor alianza global de ciudades y gobiernos locales voluntariamente comprometidos con la lucha al cambio climático, reduciendo sus impactos inevitables y facilitando el acceso a energía sostenible y asequible para todos.

La Ciudad de Mendoza suscribió al presente pacto en 2018, formalizando y ratificando las políticas públicas que lleva adelante en materia de protección medioambiental y de disminución de la huella de carbono, temas en los que trabaja también desde la concientización permanente a la ciudadanía a través de distintas acciones y programas. Además, en el marco de la Declaración de Emergencia Climática y la gestión de triple impacto implementada por el intendente Ulpiano Suarez, el Concejo Deliberante aprobó en marzo de 2021 el Plan Local de Acción Climática (PLAC) de la Ciudad de Mendoza. (Gobierno Municipal – Ciudad De Mendoza, n.d.). Este plan, será tomado como referencia para avanzar, según sus lineamientos, en la consolidación de un modelo de ciudad sostenible.

Las acciones externas de Mendoza plasmadas en la suscripción de convenios y en la generación de contactos y visitas se dirigen a un variado conjunto de actores nacionales, subnacionales y organismos técnicos de otros países. Un ente importante encargado de impulsar y fortalecer estos lazos, junto al municipio, es la secretaria de Turismo y Cultura, que a su vez fomenta el crecimiento de las ventas, las inversiones y la generación de cadenas de valor, con la cultura como motor de transformación y de buenas prácticas. (Gobierno Municipal – Ciudad De Mendoza, n.d.)

Su actuación es primordial para la organización y promoción de la importante oferta de actividades turísticas y culturales que ofrece la ciudad, siendo el departamento en donde se concentran la mayor cantidad de estas, dentro de la provincia.

Desde el año 2005, el municipio de Mendoza es considerado por la red mundial Great Wine Capitals como Capital Internacional del Vino, dato no menor, considerando

que la Conferencia Anual de GWC se llevará a cabo en la Ciudad en el presente año. Esta edición se centrará en nuevas perspectivas para un nuevo mundo del vino. Aquí Mendoza, como anfitriona, invita a los miembros de la Red Global Great Wine Capitals y a todas las personas interesadas a pensar y aportar ideas para impulsar el enoturismo de manera sustentable. Esta red, comparte conocimientos de la industria de las principales regiones de turismo de bodegas (enoturismo) en todo el mundo y promueve las bodegas más innovadoras que dan la bienvenida a visitantes locales e internacionales. El concurso anual de la GWC, denominado Best Of Wine Tourism, es reconocido como punto de referencia de excelencia. (Great Wine Capitals, n.d.). Un aspecto importante para tener en cuenta es el reconocimiento a la bodega mendocina, SuperUco, por hacer vinos de culto en el marco de un proyecto ambicioso en cuanto a la calidad y 100% biodinámico. Razón por la cual fue premiada en la categoría “Prácticas Sustentables” de este concurso en el año 2021.

Otro de los aliados importantes es el Instituto Nacional de Vitivinicultura (INV). Encargado de guiar y controlar a la industria vitivinícola en forma eficiente, hacia la elaboración de productos, que cumplan con estándares de calidad a nivel internacional, apoyando el desarrollo de la cadena de valor vitivinícola para afianzar el reconocimiento de los vinos argentinos en el mundo. Pone especial énfasis en la participación nacional en foros vitivinícolas internacionales, procurando que su personal mantenga el más alto nivel de motivación, capacitación y manejo de la información, acorde a las necesidades que le impone la comunidad, tanto a nivel local como a nivel internacional.

Por último, la Red de Mercociudades, constituye la principal red de gobiernos locales del Mercosur y la Unasur, siendo referente destacada del proceso de integración regional. Hoy cuenta con 364 ciudades miembro de 10 países del continente (Argentina, Brasil, Paraguay, Uruguay, Venezuela, Chile, Bolivia, Ecuador, Perú y Colombia). Desde su fundación ha sido promotora constante del liderazgo de los gobiernos locales al reivindicar su importancia en la construcción y consolidación de los procesos democráticos en la región, apoyando y estimulando el proceso de integración regional a través del intercambio, la realización conjunta de proyectos y la cooperación horizontal entre gobiernos locales de la región y el mundo. (Mercociudades, 2022). La Ciudad de Mendoza, es miembro desde el año 1996, aun así, su participación dentro de la organización es débil.

Mendoza ha establecido varios acuerdos de hermanamiento con ciudades alrededor del mundo como en el año 1999 Mendoza y Santiago de Chile, ambas ciudades vitivinícolas, han establecido un acuerdo de hermanamiento para promover la cooperación en el ámbito turístico, cultural y económico. Este acuerdo busca fortalecer los lazos entre ambas ciudades y fomentar el intercambio de experiencias y buenas prácticas en la industria del vino. En 1993, Mendoza y Napa Valley, dos regiones vitivinícolas reconocidas a nivel mundial, han establecido un acuerdo de hermanamiento para promover la colaboración en el ámbito vitivinícola. Este acuerdo busca fortalecer las relaciones comerciales y turísticas entre ambas regiones, así como compartir conocimientos y experiencias en el desarrollo de la industria del vino.

En 2002, Mendoza y Bolonia han establecido un acuerdo de hermanamiento con el objetivo de promover la cooperación en áreas como el turismo, la cultura y la educación. Este acuerdo busca fomentar el intercambio cultural y fortalecer los lazos entre ambas ciudades, impulsando el turismo mutuo y la colaboración en proyectos culturales y educativos.

En el año 2022 se da el hermanamiento entre la Municipalidad de Ciudad de Mendoza y la ciudad china de Mianyang. El acuerdo se estableció mediante un memorándum que tiene como objetivo promover el desarrollo bilateral, la amistad y el entendimiento mutuo entre ambas ciudades. Los puntos principales del memorándum son los siguientes: 1. Suscribir el acuerdo: Ambas ciudades acuerdan suscribir el memorándum como base para promover el desarrollo conjunto y sentar las bases para futuros acuerdos de hermanamiento. 2. Intercambio y cooperación: Se establece el compromiso de promover el intercambio y la cooperación en diversas áreas, como ciencia y tecnología, economía y comercio, deporte, agricultura, educación y turismo. Ambas partes buscarán beneficiarse mutuamente a través de estos intercambios. 3. Cooperación amistosa: Se acuerda intensificar la cooperación amistosa tanto entre los gobiernos como entre los pueblos. Las autoridades y departamentos relevantes de ambas ciudades mantendrán contacto, intercambiarán información de interés común y negociarán proyectos prácticos de cooperación. 4. Entidades coordinadoras: Se establece que la Oficina de Asuntos Exteriores de la Ciudad de Mianyang y la Secretaría de Comunicación y Planificación Estratégica de la Ciudad de Mendoza serán las entidades encargadas de coordinar la cooperación amistosa bilateral.

Análisis F.O.D.A

Análisis Interno - Fortalezas

En lo relativo a su localización, la Ciudad cuenta con una posición estratégica, ya que se emplaza en una zona de intersección entre dos rutas nacionales de suma importancia: la Ruta Nacional 7, un corredor bioceánico que conecta a Buenos Aires y el Océano Atlántico con Chile a través del Paso Internacional Cristo Redentor; y la Ruta Nacional 40, que une de norte a sur todo el territorio nacional. Además, el Aeropuerto Internacional Gobernador Francisco Gabrielli, más conocido como Aeropuerto Internacional El Plumerillo, situado a 11 km de la ciudad de Mendoza, en el Departamento Las Heras. Por lo que la ciudad cuenta con una vía muy importante de comunicación con el exterior.

Por ser la capital de la provincia, aglutina en gran medida las decisiones políticas y económicas. Se puede ver que el gobierno municipal y provincial, consideran al enoturismo una fuente muy importante de ingresos por lo que, se realizan muchas acciones de posicionamiento de la ciudad, con el objetivo de atraer mayor cantidad de visitantes, ya sea nacionales o internacionales, y que esto genere mayor flujo turístico y mayores oportunidades en la concreción de proyectos.

Un punto muy importante al analizar las fortalezas de la ciudad en materia de políticas públicas con proyección internacional y posicionamiento es el ingreso del municipio a dos importantes organizaciones. Por un lado, Mercociudades, importante red internacional, la cual le brinda a Mendoza un espacio sólido de cooperación con sus pares en diferentes instancias de participación. Por otro lado, el municipio forma parte de la Red Argentina de Municipios Por El Cambio Climático (RAMCC), lo que valida aún más el esfuerzo del municipio por generar y sostener proyectos relacionados con la temática de este trabajo. A su vez, actualmente, Mendoza se encuentra hermanada con 14 ciudades de diferentes partes del mundo.

La ciudad de Mendoza es el epicentro de las actividades más importantes de la provincia. De diciembre a marzo de cada año, la ciudad, se prepara como anfitriona de la Fiesta Nacional de la Vendimia, una de las festividades populares más importantes del mundo, en el que se celebra la cosecha de la uva, obtenida para hacer el vino. Asisten cada año unas 70.000 personas al espectáculo. Dentro de su cronograma se encuentran las Vendimias Barriales, Ciudad Anfitriona, Peatonal al Paso, el Balcón de Tango, Música

y Vino en las Alturas, Música Clásica por los caminos del vino, La Semana Internacional del Vino, entre otras. Si bien algunos eventos se desarrollan fuera de la ciudad, esta es la que engloba la llegada y salida de todo lo que termina generándose en otra parte del territorio. Como Música Clásica por los Caminos del Vino, festival que se realiza en teatros, iglesias, museos, bodegas, cavas, parques, reservas naturales, jardines y viñedos de 18 municipios diferentes de la provincia. Se buscará aprovechar esta importante oferta turística, buscando a su vez una diferenciación que le agregue valor a la marca-ciudad.

Análisis Interno - Debilidades

Una de las principales debilidades que presenta, es la ausencia de un área encargada específicamente de las relaciones internacionales como motor del desarrollo local. La Ciudad carece de un espacio ejecutivo, capaz de construir estrategias multidimensionales que incorporen un conjunto amplio pero focalizado de áreas temáticas de acuerdo con las potencialidades, capacidades y necesidades del territorio, y que pueda convocar y coordinar los esfuerzos de todos los actores involucrados.

En relación con el presente proyecto, puede advertirse que el gobierno municipal no agota esfuerzos en programas relacionados a la sustentabilidad del sector vitivinícola, siendo este el núcleo productivo y principal atractivo de la ciudad. Los principales proyectos activos en materia de cambio climático, no se enfocan en el mencionado sector.

Análisis Externo - Oportunidades

La estimación del turismo receptivo y emisivo por la vía aérea utiliza como fuentes principales de información la Encuesta de Turismo Internacional (ETI) y los registros migratorios provistos por la Dirección Nacional de Migraciones (DNM). La ETI 2022, que reconoce como antecedente las encuestas realizadas en 1996, 2001 y de 2004 a 2021, se realiza actualmente en los siguientes sitios: los aeropuertos internacionales de Ezeiza, Córdoba y Mendoza; el Aeroparque Jorge Newbery; el Paso Internacional Cristo Redentor; y el Puerto de Buenos Aires. En su conjunto representan, aproximadamente, el 50% del movimiento turístico del país (INDEC, 2022). Durante el segundo trimestre de 2022, se registró que, en un total de 9 noches, los visitantes gastaron alrededor de 92

dólares por día durante su estadía en Mendoza. Se menciona estas cifras, para identificar el gran potencial turístico internacional en la ciudad y los beneficios que esto genera a la economía local, respecto al ingreso de dólar moneda. Lo cual también es positivo y conveniente para el turista debido a la devaluación que ha sufrido el peso en relación con el dólar, generando ahorro en la estadía del visitante, siendo un factor muy importante para seleccionar a Mendoza como destino de preferencia.

El gran flujo turístico en Mendoza está determinado en cierta medida por el reconocimiento de la ciudad como Capital Internacional del Vino. Lo que convierte al conocimiento de la ciudad en el mundo en un atractivo turístico, así como también la experimentación de las condiciones de dicho entorno. El desarrollo de un destino turístico sostenible y de calidad es fundamental en el contexto actual, donde cada vez más viajeros buscan experiencias auténticas, en armonía con el medio ambiente y que contribuyan al desarrollo local. Los modelos de buenas prácticas en el turismo desempeñan un papel crucial en la creación de destinos atractivos y sostenibles.

Estos modelos se basan en principios como la preservación del patrimonio cultural y natural, la promoción de la diversidad y la inclusión, la participación de la comunidad local en la planificación y gestión del turismo, así como la adopción de prácticas sostenibles en términos de uso de recursos, gestión de residuos y minimización del impacto ambiental. Al implementar y promover estos modelos de buenas prácticas, un destino turístico puede diferenciarse y atraer a visitantes que valoran experiencias auténticas y sostenibles. Además, el turismo bien gestionado puede generar beneficios económicos para la comunidad local, impulsar el desarrollo de infraestructuras y servicios, y fomentar la preservación de la cultura y el medio ambiente.

Es importante destacar que los modelos de buenas prácticas en el turismo no solo benefician al destino, sino también a los visitantes, al proporcionarles experiencias enriquecedoras y auténticas. Además, al promover la sostenibilidad y la responsabilidad social, se contribuye al bienestar de las comunidades locales y se protege el patrimonio natural y cultural para las generaciones futuras. Principalmente, el turismo del vino (enoturismo) exige hoy en día, un compromiso con el medio ambiente, así como los principales mercados vitivinícolas del mundo. Los actores privados más importantes de la provincia (bodegas) deben trabajar juntamente con las instituciones públicas a fin de que los intereses y preocupaciones de todos los agentes del territorio se incorporen de manera correcta en las estrategias de internacionalización.

Análisis Externo - Amenazas

En el año 1995 la Organización Mundial de Turismo (OMT) publicó la “Carta de Turismo Sustentable”, donde se destaca la importancia de generar un desarrollo basado en los criterios de la sustentabilidad en sus dimensiones ecológica, económica y social. Considerando los efectos negativos del turismo sobre la comunidad local, promoviendo el estímulo a las relaciones y la cooperación entre los actores locales públicos y privados, y promulgando un reparto más equitativo de los beneficios y costes producidos por la actividad vitivinícola.

En consecuencia, se debe comenzar a cambiar prácticas, girando hacia la sustentabilidad del principal nicho de mercado, para conseguir una mejor relación con el medio ambiente y en consecuencia con las exigencias del escenario internacional actual, donde se compite con ciudades que ya se reconocen como destinos sustentables y otras que se encaminan en dichas buenas prácticas.

Tabla 1

Análisis FODA

Fortalezas	Oportunidades
<ul style="list-style-type: none"> – Ubicación geográfica estratégica. <ul style="list-style-type: none"> – Capital de la provincia. – Participación en organizaciones internacionales. – Desarrollo y recepción de eventos y ferias del vino con alcance global. 	<ul style="list-style-type: none"> – Turismo internacional. – Reconocimiento como Capital Internacional del Vino. – Demanda creciente de vino sustentable en mercados importantes.
Debilidades	Amenazas
<ul style="list-style-type: none"> – No cuenta con un ente encargado de las Relaciones Internacionales del Municipio. – Escasa importancia a la sustentabilidad del sector vitivinícola. 	<ul style="list-style-type: none"> – Competitividad creciente en el mundo sobre destinos sustentables. – Altos estándares esperados en la producción vitivinícola.

Fuente: Elaboración propia (2022).

Marco teórico

A continuación, se definirán brevemente los conceptos de cooperación descentralizada, rol de los gobiernos municipales, redes y desarrollo sostenible. Estos conceptos se entrelazan y complementan entre sí, y su comprensión es fundamental para promover una cooperación efectiva, impulsar el liderazgo local y global, fortalecer las relaciones entre actores y avanzar hacia un desarrollo sostenible y equitativo en nuestras comunidades y en el mundo.

Cooperación y globalización

En un mundo cada vez más globalizado, la modernización ha desempeñado un papel importante en la consolidación de las identidades nacionales y locales. Ya no son solo los Estados centrales quienes tienen el monopolio de las relaciones internacionales, ya que han surgido nuevos actores tanto gubernamentales como no gubernamentales. Esto ha dado lugar a una compleja red de relaciones transnacionales e intergubernamentales (Keohane y Nye, 1989).

La globalización, sostiene Del Arenal (2008) ha provocado cambios significativos en la forma en que se desarrollan las relaciones internacionales. Los Estados ya no son los únicos actores principales, ya que organizaciones no gubernamentales, empresas multinacionales y otros actores locales y regionales han adquirido un papel relevante en el escenario internacional. Esta diversificación de actores ha dado lugar a una trama de relaciones más compleja y multifacética.

La participación de actores no estatales en las relaciones internacionales ha sido facilitada por el avance de las comunicaciones y la tecnología, lo que ha permitido una mayor conectividad y colaboración entre diferentes entidades. Las alianzas entre gobiernos locales, organizaciones no gubernamentales y empresas privadas se han vuelto más comunes, lo que ha generado nuevas formas de cooperación transfronteriza afirma Del Arenal (2008).

Este panorama de relaciones internacionales más amplio y diverso plantea desafíos y oportunidades. Por un lado, permite una mayor participación de diferentes perspectivas y voces en el ámbito internacional, lo que enriquece el diálogo y la toma de decisiones. Por otro lado, también plantea la necesidad de coordinación y gobernanza

efectiva para abordar los problemas globales y garantizar la equidad y la sostenibilidad en las relaciones internacionales.

Magri, Abrahan y Ogues (2015) destacan que el protagonismo de los actores subnacionales en el sistema internacional se ve impulsado por una combinación de factores. Por un lado, existen estímulos sistémicos que provienen del ámbito internacional y que influyen en el accionar de estos actores. Estos estímulos pueden ser de naturaleza económica, política o social, y se relacionan con tendencias y dinámicas globales que afectan el entorno internacional.

Por ejemplo, la creciente interdependencia económica, la globalización de los mercados, los avances en las comunicaciones y la tecnología, así como los cambios en la gobernanza global, son algunos de los estímulos sistémicos que impulsan a los actores subnacionales a participar activamente en las relaciones internacionales. Estos actores reconocen que su inserción en la escena internacional puede brindarles oportunidades económicas, fortalecer su autonomía y promover el desarrollo local.

Por otro lado, Magri, Abrahan y Ogues (2015) también destacan la importancia de los estímulos de índole doméstica, que surgen de la coyuntura política y económica al interior de los Estados nacionales. Estos estímulos pueden incluir cambios en la estructura de poder, demandas de autonomía política o económica, necesidades de promoción económica local, entre otros factores. Los actores subnacionales pueden aprovechar estas circunstancias para buscar espacios de participación en el ámbito internacional y fortalecer sus relaciones con otros actores internacionales. Es importante mencionar que estos estímulos, tanto sistémicos como domésticos, interactúan y se retroalimentan, creando un entorno propicio para el accionar de los actores subnacionales en el sistema internacional. La combinación de factores externos e internos influye en las estrategias de estos actores, determinando su nivel de participación, sus objetivos y las áreas temáticas en las que deciden enfocarse.

El rol de los actores subnacionales

La hegemonía del neoliberalismo ha provocado una redefinición del rol del Estado Nacional como actor central tanto en el ámbito interno como externo de los países. Este cambio ha sido impulsado por una serie de factores, como señalan Keohane y Nye (1989)

y Nye (2003). Con la influencia creciente de las ideas neoliberales, se ha cuestionado la centralidad de los ministerios de relaciones exteriores en la formulación y definición de la política exterior.

En este contexto, se ha observado un desplazamiento del enfoque centralizado hacia uno más inclusivo, en el que diversos actores buscan ampliar su participación en el proceso decisorio sobre asuntos externos. Esta noción de política exterior involucra a nuevos actores, tanto internos como externos, que interactúan con el gobierno central para influir en la política exterior del Estado. Entre estos actores, los estados subnacionales han adquirido relevancia, ya que coexisten con los Estados nacionales y mantienen una necesaria interrelación con ellos.

Colacrai y Zubelzú (1994) destacan que, si bien los actores subnacionales no determinan el contenido de la política exterior, tienen la capacidad de influir en su implementación y gestión. Su esfera de acción se ubica en el plano instrumental y de gestión, lo que les permite desplegar acciones y estrategias en el ámbito internacional. Estas acciones, subordinadas al Estado Nacional, contribuyen a la modernización del proceso de toma de decisiones de la política exterior, amplían las relaciones internacionales del país e integran el desarrollo local en el contexto global.

La actividad internacional de los actores subnacionales dice Zeraoui (2016) se ha denominado genéricamente como paradiplomacia. La paradiplomacia se refiere a las relaciones de los gobiernos no centrales con centros culturales, comerciales e industriales de otros Estados, incluyendo relaciones con gobiernos extranjeros. En este sentido, la paradiplomacia puede ser directa o indirecta. La paradiplomacia directa ocurre cuando las regiones o subgrupos tienen una participación directa en el escenario internacional, mientras que la paradiplomacia indirecta implica presionar desde el interior para influir en las políticas implementadas por el gobierno central.

Dentro de la paradiplomacia indirecta, Zeraoui (2016) propone una tipología de acciones de los actores subnacionales. Estas acciones pueden ser propias, coordinadas, de lobby o concertadas. Las acciones coordinadas y concertadas implican una colaboración conjunta entre las unidades subnacionales y el gobierno nacional a través de instituciones estatales, con diferentes grados de negociación. Por otro lado, las acciones de lobby se centran en presionar al gobierno central para promover intereses y lograr una inserción externa.

En resumen, en el contexto de la hegemonía del neoliberalismo, se ha producido una redefinición del papel del Estado Nacional en la esfera interna y externa de los países. Los actores subnacionales han ganado protagonismo en el escenario internacional, buscando ampliar su participación en la formulación de la política exterior. A través de la paradiplomacia indirecta, estos actores ejercen presión y promueven sus intereses tanto en el ámbito nacional como en el internacional, interactuando con el gobierno central y otros actores internacionales.

La creciente presión de diversos agentes sociales, como asociaciones de productores, empresarios y sindicatos sectoriales, ha llevado a los gobiernos intermedios a defender sus intereses en el ámbito internacional. Esto ha generado la demanda de una mayor atención por parte de las cancillerías hacia los gobiernos subnacionales. Como respuesta a esta presión, se han creado agencias de desarrollo regional, se han construido infraestructuras de transporte transfronterizas, se han implementado proyectos de regeneración medioambiental en espacios compartidos, se han establecido parques tecnológicos y se ha promovido la colaboración en investigación entre empresas y universidades. Estas iniciativas adquieren una nueva relevancia en el contexto actual y representan algunas de las formas más distintivas de la acción exterior de los gobiernos subnacionales menciona Zeraoui (2016).

Asimismo, existen una serie de temas que configuran la agenda internacional y son compartidos tanto por los Estados subnacionales, especialmente aquellos ubicados en zonas fronterizas, como por sus respectivos Estados nacionales. Cada vez con mayor frecuencia, los Estados nacionales firman tratados con otros países que abordan asuntos de competencia también de los Estados subnacionales. Estos asuntos incluyen la protección de los derechos humanos y laborales, especialmente de los trabajadores migrantes, la lucha contra la criminalidad transfronteriza, la protección ambiental, los derechos de pesca, los intercambios culturales y el turismo. En consecuencia, los temas abordados a nivel nacional se filtran hacia las instancias subnacionales.

Russell (2010) sostiene que es cada vez más necesario coordinar los esfuerzos entre los niveles de gobierno nacional y subnacional para evitar duplicaciones y opiniones divergentes, compartir información, generar confianza y promover una mejor preparación profesional de los actores involucrados en la paradiplomacia. Además, esta coordinación permite aprovechar la ventaja comparativa que surge del conocimiento directo de los

actores estatales subnacionales sobre el otro lado de la frontera y los problemas locales en asuntos transfronterizos.

Nuevos modelos de cooperación: redes locales e internacionales

Hourcade (2011) plantea que al igual que las ciudades se dirigen a los actores nacionales para defender el bienestar de sus ciudadanos, también deben dirigirse al exterior cuando se hace evidente que su bienestar depende de la colaboración con actores internacionales. Esto puede manifestarse a través de acuerdos de cooperación entre ciudades, redes y asociaciones a nivel regional o multilateral, con el propósito de abordar problemas internacionales y nacionales que afectan directamente a las urbes. Estas redes les permiten acceder a intercambios de experiencias y conocimientos, así como a fondos destinados a estos fines. Esto fortalece una agenda local para el desarrollo en el marco de lo que se conoce como cooperación descentralizada. La cooperación descentralizada se basa en las necesidades y problemas comunes entre ciudades del Norte y el Sur, así como entre ciudades del Sur-Sur. Los temas abordados en esta cooperación pueden incluir infraestructura, gestión urbana, planificación, vivienda, migración, desempleo, contaminación, transporte público, entre otros.

En contraste con la unilateralidad, en este contexto sigue Hourcade (2011) se observa un cambio hacia la multilateralidad y la pluralidad de actores. Estos actores participan de manera más activa y se consideran iguales entre sí, generando redes que incluyen tanto a actores gubernamentales como no gubernamentales. Esta nueva dinámica implica que cada uno de los actores locales involucrados contribuye no solo con su propia percepción de los problemas a resolver, sino también sugiriendo posibles alternativas de acción. El concepto de "red" se refiere a las relaciones horizontales y estables entre múltiples gobiernos locales, sin estar limitadas en el tiempo. Esta red puede subdividirse en redes temáticas, que se enfocan en temas específicos, o redes por perfiles, que agrupan a gobiernos locales con características similares.

Desarrollo sostenible

Gorbachev (2006) considera que el presente milenio ha sido testigo de un reconocimiento global de las numerosas situaciones críticas que enfrenta la humanidad.

La Declaración del Milenio de las Naciones Unidas destaca algunos de los desafíos más apremiantes, como el hambre, la pobreza, la desigualdad de género, la mortalidad infantil, la crisis del agua y el deterioro del medio ambiente. Estos problemas representan una serie de desafíos interrelacionados que requieren atención y acción. En un sentido más amplio, se pueden identificar tres desafíos principales que abarcan y afectan a todos los demás problemas. Estos son:

1. El reto de la seguridad: Este desafío aborda los riesgos asociados con la seguridad internacional, incluyendo la proliferación de armas de destrucción masiva y el terrorismo. La seguridad global es un objetivo fundamental para garantizar la estabilidad y el bienestar de las naciones.

2. El reto de la pobreza y las economías subdesarrolladas: La erradicación de la pobreza y el desarrollo económico sostenible son desafíos cruciales. Muchas regiones del mundo aún enfrentan altos niveles de pobreza, falta de acceso a servicios básicos y desigualdades económicas. Superar estas barreras requiere esfuerzos concertados para promover el crecimiento inclusivo, reducir las desigualdades y garantizar oportunidades para todos.

3. El reto de la sostenibilidad ambiental: La protección del medio ambiente y la promoción de la sostenibilidad son fundamentales para asegurar un futuro próspero. El deterioro del medio ambiente, el cambio climático, la pérdida de biodiversidad y la gestión adecuada de los recursos naturales son desafíos apremiantes que requieren acciones globales y locales para garantizar la preservación de nuestro planeta para las generaciones futuras.

Estos tres desafíos están estrechamente interconectados y abordan aspectos fundamentales del desarrollo humano y global. Su abordaje efectivo requiere la cooperación y colaboración entre gobiernos, organizaciones internacionales, sociedad civil y el sector privado a nivel global. La Declaración del Milenio y los Objetivos de Desarrollo Sostenible de las Naciones Unidas proporcionan un marco para enfrentar estos desafíos y trabajar hacia un futuro más justo, seguro y sostenible considera Gorbachev (2006).

Frente a esta situación Santos y Santos (2012) menciona tres aspectos importantes relacionados con el desarrollo sostenible y las relaciones internacionales:

a) La importancia de evaluar y considerar otros niveles de gobierno además del gobierno federal, como los estados, municipios, distritos y pequeñas comunidades locales. Estos niveles desempeñan un papel relevante en las discusiones sociales y ambientales, ya que son responsables de implementar políticas y acciones a nivel local que pueden tener un impacto significativo en el desarrollo sostenible.

b) La emergencia de nuevos actores en el ámbito internacional, como investigadores, instituciones académicas, organizaciones no gubernamentales (ONG), la sociedad civil y la prensa internacional. Estos actores desempeñan un papel importante en la promoción y defensa de temas relacionados con el desarrollo sostenible, al realizar investigaciones, generar conocimiento, llevar a cabo actividades de sensibilización y abogacía, y difundir información a nivel global.

c) La necesidad de incorporar a los diversos agentes involucrados e interesados en un tema particular cuando su análisis es complejo y sus efectos son transversales, como ocurre en el caso del desarrollo sostenible. Esto implica incluir a diferentes sectores de la sociedad, como gobiernos, sector privado, organizaciones no gubernamentales y comunidad en general, para garantizar una visión integral y una participación amplia en la toma de decisiones y la implementación de medidas relacionadas con el desarrollo sostenible.

En resumen, la cooperación descentralizada, el rol de los gobiernos municipales, las redes y el desarrollo sostenible son conceptos interconectados que juegan un papel fundamental en la promoción de un desarrollo equitativo y sostenible a nivel local e internacional. La cooperación descentralizada se refiere a la colaboración entre actores subnacionales, como gobiernos municipales y organizaciones locales, para abordar desafíos comunes y promover el desarrollo en sus respectivas jurisdicciones. A través de esta forma de cooperación, se busca fortalecer capacidades, intercambiar conocimientos y recursos, y promover la solidaridad entre ciudades y regiones.

Los gobiernos municipales desempeñan un rol clave en la implementación de políticas y proyectos orientados al desarrollo sostenible a nivel local. Al estar más cerca de los ciudadanos, los gobiernos municipales pueden comprender mejor sus necesidades y aspiraciones, y diseñar estrategias que promuevan el bienestar social, económico y ambiental de la comunidad. Las redes, tanto a nivel nacional como internacional, facilitan la colaboración y el intercambio de buenas prácticas entre diferentes actores, como

gobiernos municipales, instituciones académicas, organizaciones no gubernamentales y sociedad civil. Estas redes permiten la creación de alianzas estratégicas, el aprendizaje conjunto y la influencia en la toma de decisiones a nivel local y global.

El desarrollo sostenible, por su parte, busca asegurar el progreso económico, social y ambiental sin comprometer las necesidades de las generaciones futuras. Implica integrar de manera equilibrada aspectos como la protección del medio ambiente, la inclusión social, la equidad de género, el desarrollo económico y la preservación del patrimonio cultural. En conjunto, la cooperación descentralizada, el rol de los gobiernos municipales, las redes y el desarrollo sostenible forman un enfoque integral para abordar los desafíos actuales y futuros. Promueven la participación de diversos actores, fomentan la colaboración entre territorios y contribuyen a la construcción de sociedades más justas, equitativas y sostenibles.

Diagnóstico y discusión

A partir del análisis de situación realizado en la Ciudad de Mendoza, en donde se observa que carece de un ente encargado de las relaciones internacionales del municipio, es posible evidenciar que no se agotan esfuerzos en la internacionalización como vía para el desarrollo local. A pesar de que la ciudad está inserta en redes y organizaciones internacionales, su participación es débil y no se realizan estrategias concretas de cooperación. Aquí se identifica que al no poseer un área ejecutiva de RRII, este ámbito está dejándose fuera de las políticas públicas.

En relación a lo anteriormente expuesto, la intendencia debería enfocarse en fortalecer estos canales de cooperación internacional con el objetivo de crear alianzas para la generación de conocimiento, beneficiándose de espacio de transferencia e intercambio de conocimiento, capitalizando experiencias, para el desarrollo de buenas prácticas locales, lo que la llevaría a facilitar vínculos y contactos, para el impulso de iniciativas de incidencia política, ligadas a la cooperación descentralizada.

Por otro lado, municipio contribuye a las principales agendas y debates en el marco del cambio climático y la mitigación de GEI, sin embargo, no hay proyectos activos desde la municipalidad para incentivar la sustentabilidad del sector vitivinícola, el cual está fuertemente ligado a la marca ciudad. De igual manera se puede ver que hay un importante compromiso en generar buenas prácticas, lo que posibilitaría la concreción del plan.

El presente proyecto, reconoce y se sustenta en la multidimensionalidad de los procesos de internacionalización. Pasando de la sectorialidad, a la intersectorialidad, de la acción fragmentada de las decisiones tomadas exclusivamente por el gobierno a la acción triangular, entre sector público, privado y civil, en donde sobresale la dimensión política subnacional como coordinadora, promotora, y reguladora de la actividad económica, social y cultural de la ciudad.

En un mundo de crecientes relaciones entre actores de distintos niveles, públicos y privados, la posibilidad de las ciudades de involucrarse en estructuras de interacción con unidades políticas de otros estados o unidades multilaterales simplemente amplía el campo de elecciones y de alternativas para encontrar canales de desarrollo.

Plan de implementación

Un conjunto de factores como los que se mencionan en el apartado de análisis ha posibilitado la intensificación de la acción externa de Mendoza en el escenario internacional. Se toma como principal factor al mundo del vino y se propone la sustentabilidad productiva de este, para lograr una proyección multidimensional que sea acorde a la agenda internacional actual y a las oportunidades y recursos que la ciudad posee por ser capital internacional del vino. Se intentará encontrar vías de resolución para lograr que los distintos niveles en los que se ha enfocado el diagnóstico, tanto político, como social, privado, y turístico, trabajen en conjunto y a su vez con sus pares internacionales.

El siguiente reporte se enfoca en diseñar un plan de internacionalización para la ciudad de Mendoza a través de la producción vitivinícola sustentable lo cual implica promover prácticas sostenibles en la industria vitivinícola, obtener certificaciones reconocidas, promocionar los vinos a nivel internacional, establecer alianzas estratégicas y desarrollar el turismo enológico. Estas acciones contribuirán al fortalecimiento del posicionamiento internacional de Mendoza como un referente en la producción de vinos sustentables y abrirán nuevas oportunidades en el mercado global.

Objetivo general

Diseñar un plan de internacionalización para la ciudad de Mendoza a través de la producción vitivinícola sustentable para fortalecer su posicionamiento internacional.

Objetivos específicos

1. Crear el área de relaciones internacionales dependiente del municipio de Mendoza para posicionar, gestionar y coordinar políticas y objetivos estratégicos de dicho municipio en el ámbito internacional.
2. Impulsar la cooperación y participación en redes internacionales y locales de la ciudad de Mendoza para potenciar su influencia internacional.
3. Promocionar a Mendoza como un destino turístico modelo de buenas prácticas adecuando la ciudad a estándares internacionales actuales.

Alcance

La puesta en marcha de este proyecto de internacionalización a través de la producción vitivinícola sustentable en la Ciudad de Mendoza está programada para iniciar en diciembre de 2022. A partir de esa fecha, se llevarán a cabo las acciones y estrategias planificadas para fortalecer el posicionamiento internacional de la ciudad en el ámbito vitivinícola.

El proceso de implementación se extenderá a lo largo de varios meses, con el objetivo de lograr resultados tangibles y sostenibles. Durante este período, se trabajarán en diferentes áreas, como la implementación de prácticas agrícolas y vinícolas sustentables, la obtención de certificaciones reconocidas, el desarrollo de estrategias de promoción y marketing, la creación de alianzas estratégicas y el impulso del turismo enológico.

Se estima que el plan de internacionalización culminará en mayo del año 2024, momento en el que se espera haber posicionado exitosamente a la Ciudad de Mendoza como un referente en la producción vitivinícola sustentable a nivel internacional. Sin embargo, es importante destacar que este plan tiene como objetivo perdurar en el tiempo, estableciendo bases sólidas para mantener y fortalecer la presencia de Mendoza en el mercado global de vinos sustentables.

Para lograr la continuidad y sostenibilidad del plan, se requerirá un seguimiento constante, evaluación de resultados y adaptación a los cambios del entorno. Esto asegurará que las acciones implementadas perduren en el tiempo y que la ciudad pueda mantener su posicionamiento internacional como un destino vitivinícola sostenible y de calidad.

En resumen, el proyecto de internacionalización a través de la producción vitivinícola sustentable en la Ciudad de Mendoza comenzará en diciembre de 2022 y se espera su culminación en mayo de 2024, con la intención de mantener su vigencia en el tiempo mediante un seguimiento y adaptación constante.

Recursos

Para llevar a cabo el plan de internacionalización a través de la producción vitivinícola sustentable en la Ciudad de Mendoza, se requerirán diferentes recursos materiales, económicos y humanos. A continuación, se mencionan algunos de ellos:

Recursos materiales:

1. Instalaciones y equipamiento vitivinícola: Bodegas, viñedos, equipos de vinificación y almacenamiento, laboratorios de análisis, entre otros.
2. Infraestructura turística: Desarrollo de rutas del vino, espacios para degustaciones, salas de exposición y promoción, centros de visitantes, entre otros.
3. Tecnología: Herramientas y sistemas para la gestión de la producción, control de calidad, seguimiento de procesos, marketing digital, entre otros.

Recursos económicos:

1. Fondos para promoción y marketing: Destinados a campañas de promoción internacional, participación en ferias y eventos del sector, desarrollo de materiales de marketing, entre otros.
2. Recursos para certificaciones: Costos asociados a la obtención de certificaciones y sellos de calidad reconocidos a nivel internacional.

Recursos humanos:

1. Equipo de gestión: Profesionales con experiencia en la industria vitivinícola, conocimientos en comercio internacional, relaciones internacionales, marketing y promoción, gestión de proyectos, entre otros. El licenciado en relaciones internacionales encargado del área a crear es quien representará a la ciudad en las redes con las que se articularán propuestas de cooperación y difusión del plan. Se buscará intensificar la cooperación entre Mendoza y las ciudades miembro de las organizaciones seleccionadas para el presente plan: Mercociudades y RAMCC.
2. Personal técnico: Enólogos, agrónomos, expertos en sustentabilidad y producción sustentable, responsables de control de calidad, entre otros.
3. Personal de promoción y marketing: Especialistas en comunicación, marketing digital, relaciones públicas, turismo, idiomas, entre otros.

4. Se incluye también al INV, como recurso institucional importante para guiar y controlar que se cumplan las normas que se propondrán. Dentro del municipio, se selecciona además a la secretaria de Turismo y Cultura, como el ente propuesto para la promoción de los eventos ya mencionados en el apartado de análisis, que se mantendrán en el tiempo una vez finalizado el proyecto.

Acciones concretas

Objetivo específico 1: Crear el área de relaciones internacionales dependiente del municipio de Mendoza para posicionar, gestionar y coordinar políticas y objetivos estratégicos de dicho municipio en el ámbito internacional.

Los pasos para crear el área de relaciones internacionales dependiente del municipio de Mendoza son los siguientes.

1. Definición de objetivos y funciones: Establecer los objetivos y funciones específicas del área de relaciones internacionales. Esto incluye la promoción del municipio en el ámbito internacional, la atracción de inversiones extranjeras, la gestión de convenios y acuerdos internacionales, la cooperación con otras ciudades y la representación del municipio en eventos y foros internacionales.

2. Diseño de la estructura organizativa: Definir la estructura organizativa del área de relaciones internacionales, incluyendo la creación de cargos y roles necesarios para su funcionamiento. Determinar la dependencia jerárquica dentro del municipio y establecer líneas de comunicación claras con otras áreas y departamentos municipales.

3. Asignación de recursos humanos: Identificar y seleccionar personal capacitado y con experiencia en relaciones internacionales para formar parte del equipo del área. Esto incluye profesionales en relaciones internacionales, diplomacia, comercio exterior y otros perfiles relacionados.

4. Establecimiento de presupuesto: Determinar el presupuesto necesario para el funcionamiento del área de relaciones internacionales. Esto incluye los gastos relacionados con viajes, participación en eventos internacionales, contratación de servicios externos, desarrollo de material promocional y otros recursos requeridos para llevar a cabo las actividades del área.

5. Creación de alianzas y redes de trabajo: Establecer vínculos con otras instituciones, organismos y actores relevantes en el ámbito internacional, tanto a nivel local como internacional. Esto incluye colaborar con otras áreas municipales, gobiernos provinciales y nacionales, embajadas, cámaras de comercio, organismos internacionales y redes de ciudades.

6. Elaboración de un plan estratégico: Desarrollar un plan estratégico que incluya los objetivos, metas, acciones y plazos para posicionar, gestionar y coordinar las políticas y objetivos estratégicos del municipio de Mendoza en el ámbito internacional. Este plan será flexible y se adaptará a las necesidades cambiantes del municipio y del contexto internacional.

7. Implementación y seguimiento: Poner en marcha el área de relaciones internacionales y asegurar un seguimiento constante de las acciones y proyectos realizados. Evaluar periódicamente los resultados obtenidos y realizar ajustes en el plan estratégico según sea necesario.

Objetivo específico 2: Impulsar la cooperación y participación en redes internacionales y locales de la ciudad de Mendoza para potenciar su influencia internacional.

Las acciones específicas para la realización de este objetivo se dividen en dos etapas.

1. Participar en Mercociudades : Mendoza pertenece a la red, lo que significa que cuenta con la posibilidad de participar en diversos espacios de relevancia tanto temáticos, como políticos, entre ellos destacamos la participación en el Programa de Cooperación Sur-Sur: Una herramienta diseñada especialmente para compartir las soluciones locales en una vasta diversidad de temas relacionados con la gestión local para el desarrollo sostenible, y realizar un entrecruzamiento de fortalezas y necesidades técnicas de ciudades de toda Sudamérica.

A través del directorio de buenas prácticas, experiencias, iniciativas y políticas públicas, se presentará un plan titulado “Mendoza hacia la sustentabilidad vitivinícola”, donde se persiguen los ODS 11, ciudades y comunidades sostenibles, dedicado a lograr que la ciudad sea inclusiva, segura, resiliente y sostenible; el ODS 12, producción y

consumo responsables, el reto del desarrollo de la ciudad es compatibilizar el crecimiento económico con los cambios en los patrones energéticos necesarios para desacoplar dicho crecimiento del aumento de las emisiones de gases de efecto invernadero (GEI); el ODS 13, de acción por el clima, aboga por que se adopten medidas urgentes para combatir el cambio climático y sus efectos. El objetivo principal de participar en este programa es promover y formalizar acciones de cooperación e intercambio de información y experiencias con gobiernos locales miembros con las mismas expectativas de desarrollo, lo que posibilita encontrar fácilmente potenciales socios para la realización del proyecto.

2. Gestionar el Sello RAMCC “Huella de Carbono”: el gobierno municipal, forma parte de la Red Argentina de Municipios Por El Cambio Climático (RAMCC). Mediante el cual ha conseguido finalizar su Plan Local de Acción Climática. El objetivo en este caso es gestionar desde el municipio el Sello RAMCC para las bodegas de la provincia.

Se trata de un servicio brindado y financiado por esta red, que acompaña a empresas y organizaciones hacia la carbono neutralidad 2050, mediante los siguientes tres pasos: 1) El primer paso es la medición: medir la huella, la RAMCC cuenta con un software que permite medir la Huella de Carbono de una entidad y visualizarla en forma remota, mediante gráficas e indicadores de interés. 2) El segundo paso es la reducción: armado de un Plan de Reducción de Emisiones, definiendo metas y objetivos cuantificables, y disminuyendo el impacto de las organizaciones en el cambio climático. 3) El tercer y último paso es: la carbono neutralidad, se trata de la compensación del impacto de las emisiones de GEI, en este caso, mediante la regeneración del suelo donde se planta y cosecha la uva para producir vino.

El beneficio de la obtención de este sello es importante tanto para las empresas como para el municipio que aboga por el bienestar de toda su población. Las empresas se benefician del posicionamiento internacional, al igual que la ciudad, debido a que la RAMCC lleva a cabo el reporte de la Huella de Carbono a través de plataformas internacionales de divulgación. A través del reporte internacional, la compañía obtiene visibilidad a nivel global de las acciones climáticas que se llevan a cabo; demostrando transparencia y compromiso. Brindando este incentivo, la gestión municipal obtiene la posibilidad de que se aumente el número de empresas que decidan sumarse al proyecto generando un enlace público-privado que trabaja en pos de la sustentabilidad.

Objetivo específico 3: Promocionar a Mendoza como un destino turístico modelo de buenas prácticas adecuando la ciudad a estándares internacionales actuales.

Para promocionar a Mendoza como un destino turístico modelo de buenas prácticas y adecuar la ciudad a estándares internacionales actuales, se llevarán a cabo las siguientes acciones:

1. Desarrollar y promover la producción vitivinícola sustentable: Destacar la producción de vino de Mendoza como un ejemplo de buenas prácticas agrícolas y vitivinícolas sostenibles, resaltando el uso responsable del agua, la conservación del suelo, la utilización de energías renovables y la protección del medio ambiente.

2. Certificaciones y sellos de calidad: Fomentar la obtención de certificaciones y sellos de calidad reconocidos a nivel internacional que validen las prácticas sustentables en la producción vitivinícola y en otros sectores turísticos de la ciudad. Estos sellos pueden incluir certificaciones de sostenibilidad, ecoetiquetas y reconocimientos por buenas prácticas ambientales.

3. Crear programas de educación y conciencia ambiental: Implementar programas de educación y sensibilización ambiental dirigidos tanto a los residentes locales como a los turistas, para promover la importancia de la sostenibilidad y las buenas prácticas en el turismo. Esto puede incluir campañas de información, talleres, visitas guiadas y actividades interactivas.

4. Promoción de turismo responsable: Promover el turismo responsable y consciente del impacto ambiental, animando a los visitantes a participar en actividades y experiencias que respeten la cultura local, la biodiversidad y el entorno natural. Esto puede incluir la promoción de actividades al aire libre, turismo de naturaleza, visitas a reservas naturales y parques nacionales.

5. Colaboración con instituciones internacionales y redes de turismo sostenible: Establecer alianzas estratégicas con instituciones y redes internacionales dedicadas al turismo sostenible, como la Global Sustainable Tourism Council (GSTC) o la Organización Mundial del Turismo (OMT), para intercambiar conocimientos, acceder a recursos y promover la imagen de Mendoza como un destino turístico sostenible y modelo de buenas prácticas.

6. Difusión en medios de comunicación y promoción digital: Utilizar los medios de comunicación tradicionales y las plataformas digitales para difundir las iniciativas sostenibles de Mendoza, compartir historias de éxito, testimonios de productores locales y promocionar las atracciones turísticas sustentables. Esto incluye el uso de redes sociales, blogs, publicaciones en revistas especializadas y participación en ferias y eventos turísticos.

La secretaría de Turismo y Cultura será la encargada de promocionar y visibilizar dichas acciones en los numerosos eventos nacionales e internacionales del vino (mencionados en el apartado de análisis) en los que Mendoza participa. Se destaca la Conferencia Anual de Great Wine Capitals (GWC) 2022, que se llevará a cabo en Mendoza, y justamente se centrará en nuevas perspectivas para un nuevo mundo del vino. Mendoza invita a los miembros de la Red Global Great Wine Capitals y a todas las personas interesadas a pensar y aportar ideas para promover el enoturismo de manera sustentable. Esta red, comparte conocimientos de la industria de las principales regiones de turismo de bodegas (enoturismo) en todo el mundo.

Presupuesto

Tabla 2

Presupuesto estimado

Detalle	Costo
Gastos relacionados con la contratación de personal especializado, el acondicionamiento de un espacio físico para el área, la adquisición de equipos y materiales necesarios, así como los costos de participación en eventos internacionales y la producción de material promocional.	\$200.000,00
Costo del software de medición y seguimiento de huella de carbono	\$4.000,00
Costos de implementación de medidas de eficiencia energética	\$50.000,00
Costos de regeneración del suelo y forestación	\$100.000,00
Gastos relacionados con la participación en ferias y exposiciones internacionales, la producción de material promocional, la contratación de personal especializado para representar a Mendoza en dichos eventos, así como los costos de transporte y logística.	\$200.000,00

Gestión y administración de las redes sociales, como la contratación de personal especializado en marketing digital, la creación de contenido y la publicidad en redes sociales.	\$100.000,00
Investigación, diseño curricular, la creación de materiales educativos y la planificación de las actividades de los programas de educación y sensibilización ambiental dirigidos a residentes locales y turistas	\$20.000,00
Recursos y materiales didácticos para llevar a cabo las actividades educativas, como folletos, carteles, equipos audiovisuales y materiales de laboratorio, entre otros.	\$10.000,00
TOTAL	\$684.000,00

Fuente: Elaboración propia (2022).

Marco de tiempo

Tabla 3

Diagrama de Gantt de acciones propuestas

Acción	Tiempo																
	di- 22 2	en- 23 3	fe- b- 23	m- ar- 23	a- br- 23	m- ay- 23	ju- n- 23	ju- l- 23	ag- o- 23	se- p- 23	o- c- 23	no- v- 23	di- c- 23	en- e- 24	fe- b- 24	m- ar- 24	a- br- 24
<i>Crear el área de relaciones internacionales dependiente del municipio de Mendoza para posicionar, gestionar y coordinar políticas y objetivos estratégicos de dicho municipio en el ámbito internacional.</i>																	
Definición de objetivos y funciones	■																
Diseño de la estructura organizativa		■															
Asignación de recursos humanos			■														
Establecimiento de presupuesto				■													
Creación de alianzas y redes de trabajo					■												
Elaboración de un plan estratégico						■											
Implementación y seguimiento							■										
<i>Impulsar la cooperación y participación en redes internacionales y locales de la ciudad de Mendoza para potenciar su influencia internacional.</i>																	

mendocino que cuenta con el reintegro mencionado para verificar el cambio en los procesos productivos.

- Se espera para el año 2024, que Mendoza se posicione internacionalmente como Capital del Vino Sustentable, liderando un proyecto ambicioso de cambio rotundo en sus prácticas productivas en función del logro de los ODS propuestos, la mitigación del cambio climático y la reducción de GEI.

Conclusiones y recomendaciones

Conclusiones

A lo largo de este trabajo, se ha resaltado la importancia de la internacionalización de la Ciudad de Mendoza como capital internacional del vino sustentable. Se ha destacado la necesidad de reformular la actividad vitivinícola para contribuir a la reducción de emisiones de gases de efecto invernadero y combatir el cambio climático.

En consonancia con los lineamientos de la Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible, se han seleccionado los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) 11, 12 y 13 como metas alcanzables en este proyecto, centrándose en la reducción de la huella de carbono generada por la producción de vino. Para ello, se propone generar un activismo internacional basado en la paradiplomacia, donde el municipio, como actor subnacional responsable de las relaciones internacionales, establezca vínculos formales e informales con entidades extranjeras, ciudades y regiones a través de redes de cooperación. De esta manera, se podrá promover resultados beneficiosos, buscar socios estratégicos, intercambiar experiencias e ideas, y generar conocimiento innovador sobre el problema y futuras problemáticas.

Es fundamental considerar las relaciones internacionales como objetivo primordial de las políticas públicas municipales y enfocarse en los temas de relevancia en la agenda internacional. La proyección hacia el exterior permitirá no solo el desarrollo local, sino también contribuir al cuidado del medio ambiente y crear conciencia sobre la emergencia climática mediante la promoción y transferencia de buenas prácticas locales.

Asimismo, es necesario entender que las decisiones tomadas por el gobierno de la ciudad deben ser parte de una triangulación entre los sectores político, privado y civil. Es crucial trabajar de manera conjunta y sinérgica para impulsar este proyecto de manera transversal, con capacidad transformadora y fundamentado en la base local. En este sentido, las bodegas desempeñan un papel clave en la economía, el turismo y la proyección de la marca-ciudad que se busca transformar. El diálogo continuo con este sector será fundamental para mantener, mejorar y fortalecer el proyecto en el tiempo.

En conclusión, la internacionalización de Mendoza como destino turístico modelo de buenas prácticas, adecuando la ciudad a estándares internacionales actuales, requerirá la implementación de estrategias basadas en la paradiplomacia, la promoción de prácticas

sostenibles en la industria vitivinícola, el fortalecimiento de las relaciones internacionales y el trabajo colaborativo entre los sectores público, privado y civil. Esto permitirá posicionar a Mendoza como un referente en términos de sustentabilidad, generando beneficios tanto para la ciudad como para el cuidado del medio ambiente.

Recomendaciones

A modo de cierre del presente trabajo, es importante mencionar algunas iniciativas adicionales que se recomiendan implementar dentro de la gestión municipal para fortalecer el proyecto de internacionalización de la Ciudad de Mendoza.

Se destaca la importancia de considerar la infraestructura como un motor clave para el desarrollo y la internacionalización de la ciudad. Los aeropuertos cercanos y los pasos fronterizos desempeñan un papel fundamental en la conectividad internacional y en la atracción de turistas y visitantes extranjeros. Es necesario mantener y mejorar estas infraestructuras, así como fortalecer la colaboración con proveedores de servicios clave, como hoteles, restaurantes y empresas de transporte, para garantizar una experiencia de calidad para los visitantes.

Desarrollo de productos turísticos diferenciados: Crear y promover experiencias turísticas únicas y diferenciadas, que destaquen los aspectos culturales, naturales y gastronómicos de la región. Esto puede incluir visitas a bodegas sustentables, recorridos por viñedos orgánicos, catas de vino con enfoque en la sostenibilidad, y actividades que permitan a los visitantes interactuar con la comunidad local y conocer sus tradiciones.

Capacitación y formación: Brindar capacitación y formación especializada a los actores clave de la industria turística, como guías turísticos, personal de hoteles y restaurantes, y emprendedores locales. Esto permitirá mejorar la calidad del servicio ofrecido, promover la conciencia ambiental y garantizar una experiencia satisfactoria para los visitantes.

Monitoreo y evaluación continua: Implementar mecanismos de monitoreo y evaluación para medir el impacto de las acciones de internacionalización y sustentabilidad. Esto permitirá realizar ajustes y mejoras en el plan estratégico a medida que se avanza, asegurando que se alcancen los objetivos planteados y que se mantenga la calidad y el compromiso con el desarrollo sostenible.

Por lo tanto, estas recomendaciones adicionales buscan fortalecer el posicionamiento de Mendoza como destino turístico modelo de buenas prácticas, a través de alianzas estratégicas, certificaciones de calidad, promoción de eventos temáticos, desarrollo de productos turísticos diferenciados, capacitación y formación, y un seguimiento continuo del progreso y los resultados. Estas acciones, en conjunto con las anteriores mencionadas, contribuirán a consolidar a Mendoza como un referente en turismo sustentable y atractivo internacionalmente.

Referencias

- Acerca de la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible | Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (n.d.). Cepal. <https://www.cepal.org/es/temas/agenda-2030-desarrollo-sostenible/acerca-la-agenda-2030-desarrollo-sostenible>
- Bodegas de Argentina. (n.d.). Guía para una Producción Sustentable. https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/final_sector_vitivinicola_1.pdf
- Borja, J. y Castells, M. (1997). *Local y Global: la gestión de las ciudades en la era de la información*. Editorial Taurus. Madrid
- Calvento, M. (2016). La Política Internacional Subnacional: una propuesta para el abordaje del accionar contemporáneo en Argentina Desafíos (Vol. 28).
- Casaubon, M. E., Ramos, F., Robles, J., Morales, E., & Ziccardi, A. (2011). *Ciudad de México. Ciudad Global. Acciones locales, compromiso internacional* (1st ed.). https://www.puec.unam.mx/pdf/libros_digitales/ciudad_global.pdf
- Cousera (2018) Entrevista al Dr. Carlos Gadsden. Recuperado de <https://www.coursera.org/lecture/gobiernos-locales/la-internacionalizacioncomo-una-politica-publica-de-la-ciudad-7yH6J>
- Criterios ESG y su relación con los ODS - Pacto Mundial · Pacto Mundial. (2022, Abril 4). Pacto Mundial. Recuperado de <https://www.pactomundial.org/noticia/criterios-esg-y-su-relacion-con-los-ods/>
- Del Arenal, C. (2008). Mundialización, creciente interdependencia y globalización en las relaciones internacionales. *Cursos de derecho internacional y relaciones internacionales de Vitoria-Gasteiz, 1*, 181-268. Recuperado de https://www.academia.edu/download/3123750/Globalizacion__Vitoria__2008.pdf
- Estévez, R. (2011, October 4). Estocolmo, referente de sostenibilidad - eointeligencia - cambia a un estilo de vida sostenible! Eointeligencia. Recuperado de <https://www.eointeligencia.com/2011/10/estocolmo-referente-de-sostenibilidad/>
- Gobierno Municipal – Ciudad de Mendoza. (n.d.). Ciudad de Mendoza. <https://ciudaddemendoza.gob.ar/gobierno/gobierno-municipal/>

- Gorbachev, M. (2006). El tercer pilar del desarrollo sostenible. *Blaze, P., Vilela, M., Roerink, A., oc, 9-10*. Recuperado de <https://earthcharter.org/wp-content/assets/virtual-library2/images/uploads/Gorbachev.pdf>
- Great Wine Capitals. (n.d.). Great Wine Capitals - Global Network - A world of Excellence. Recuperado de <https://www.greatwinecapitals.com/>
- Guía Ciudades Sostenibles - V9.docx. (n.d.). Argentina.gob.ar. recuperado de https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/guia_ciudades_sostenibles_-_v9.docx_1.pdf
- Hourcade, O. I. (2011). Concepto y alcance de la cooperación descentralizada. Historia y actualidad de la acción exterior de los gobiernos locales Esther Adelaida Ponce Adame. *Concepto y alcance de la cooperación descentralizada, 45*. Recuperado de https://www.academia.edu/download/63647034/tip_1_-_Paul_Vasco20200616-93572-182qfwf.pdf#page=45
- Instituto de Ingeniería Rural, Centro de Investigación de Agroindustria. (2018). Las huellas ambientales de la generación de valor (1st ed.). Jorge A. Hilbert, Leila Schein. Recuperado de <http://www.cursobioeconomia.mincyt.gob.ar/wp-content/uploads/2018/10/ENARCIV-FINAL.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Censos (INDEC). (2022, Julio). Turismo. Vol. 6, n° 17 Estadísticas de turismo internacional. Recuperado de https://www.indec.gob.ar/uploads/informesdeprensa/eti_09_22AAA397BA29.pdf
- Instituto Nacional de Vitivinicultura. (n.d.). Argentina.gob.ar. Recuperado de <http://www.inv.gov.ar>
- Keohane R. & Nye J. (1989). *Poder e Interdependencia. La política mundial en transición*. Buenos Aires: Grupo Editor Latinoamericano (GEL).
- Magri, A., Abraham, M., y Ogues, L. (2015). *Nuevos desafíos y respuestas de los actores sobre el desarrollo local*. D-Universidad de la República.
- Mercociudades. (n.d.). Web Oficial de MERCOCIUDADES - Mercociudades. Recuperado el 30 de Septiembre de 2022 de: <https://mercociudades.org/>
- Metodologías de cálculo de la Huella de Carbono y sus potenciales implicaciones para América Latina. (n.d.). Repositorio Digital CEPAL. Recuperado de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/37288/Metodolog%EDas_calculo_HC_AL.pdf?sequence=1

- Napa Green Team & Mission. (n.d.). Napa Green. Recuperado de <https://napagreen.org/napa-green-team-mission/>
- Red Argentina de Municipios Frente al Cambio Climático. (n.d.). RAMCC. Recuperado de <https://www.ramcc.net/ramcc.php>
- Russel, R. (2010). *El Estado nación y los actores gubernamentales no centrales: una relación complementaria*. En L. Maira (Ed.), *La política internacional subnacional en América Latina*. El Zorzal.
- Salas Zorrilla, J. (2020). Sustentabilidad del sector vitivinícola en la provincia de Mendoza, Argentina: su posible impacto en el mercado mundial. Recuperado de https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitales/15735/sustentabilidad-del-sector-vitivincola.pdf
- Zeraoui, Z. (2016). Para entender la paradiplomacia. *Desafíos*, 28(1), 15-34. Recuperado de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0124-40352016000100002