

UNIVERSIDAD EMPRESARIAL SIGLO 21



Trabajo Final De Grado: Reporte de Caso

Lic. Relaciones Internacionales

Plan de Internacionalización:

*Estrategia de gestión internacional para el desarrollo local sostenible de la
ciudad de Villa Allende*

Autora: Camila Broglia

DNI: 41993152

Legajo: RIN01366

Tutora: Leal, María Ana

Córdoba, junio 2023

Resumen

El presente trabajo final busca reconocer y valorar el potencial que poseen las pequeñas ciudades para la implementación de políticas y estrategias de desarrollo, a través de su participación en redes de ciudades. Estos espacios constituyen una alternativa de cooperación internacional subnacional muy interesante porque permiten generar sinergias entre ciudades diversas, sin importar las distancias, para hacer frente a los problemas y desafíos que afectan a todas las ciudades del mundo. Muchos de estos desafíos se encuentran enmarcados en la Agenda 2030 y buscan hacerse realidad en los territorios a través de los Objetivos Desarrollo Sostenible (ODS) y sus metas. En concordancia, el presente trabajo guarda estrecha relación con el ODS N°17 “Alianzas para lograr los Objetivos”, ya que se incentiva la generación de alianzas con redes de ciudades para el intercambio de experiencias y buenas prácticas en movilidad urbana sostenible, y el ODS N°11 “Ciudades y Comunidades Sostenibles”, donde se pretende lograr que Villa Allende, a través del desarrollo de la movilidad urbana, avance hacia una ciudad más inclusiva, segura, resiliente y sostenible.

Palabras clave: pequeñas ciudades, desarrollo sostenible, gestión internacional, redes de ciudades, movilidad urbana.

Abstract

This final undergraduate thesis aims to recognize and appreciate the potential that small cities possess for implementing development policies and strategies through their participation in city networks. These spaces constitute a very interesting subnational international cooperation alternative, fostering synergies among diverse cities, regardless of their distances, to face the problems and challenges that impact cities worldwide. Many of these challenges are encompassed within the framework of the 2030 Agenda and seek to materialize through the Sustainable Development Goals (SDG) and their targets. In accordance, the present study closely aligns with SDG 17 "Partnerships for the Goals," as it promotes the establishment of connections and alliances with city networks to facilitate the exchange of knowledge and best practices in sustainable urban mobility, and SDG 11 "Sustainable Cities and Communities," aiming to drive Villa Allende towards becoming a more inclusive, safe, resilient, and sustainable city through the development of urban mobility.

Keywords: small cities, sustainable development, international management, city networks, urban mobility.

Índice

Introducción:	4
Análisis de la situación:	10
Análisis de Contexto: PESTEL.....	12
<i>Factores políticos:</i>	13
<i>Factores económicos</i>	13
<i>Factores sociales:</i>	14
<i>Factores tecnológicos:</i>	15
<i>Factores ecológicos:</i>	15
<i>Factores legales:</i>	16
Análisis de la Institución: <i>F.O.D.A</i>	17
<i>Fortalezas:</i>	17
<i>Debilidades:</i>	18
<i>Oportunidades:</i>	19
<i>Amenazas:</i>	20
Marco Teórico:	21
Diagnóstico y Discusión:	25
Plan de Implementación:	28
<i>Objetivo general:</i>	28
<i>Objetivos específicos:</i>	28
<i>Alcance y limitaciones:</i>	29
<i>Temporal:</i>	29
<i>Espacial:</i>	29
<i>Institucional:</i>	30
<i>Recursos involucrados:</i>	30
<i>Humanos:</i>	30
<i>Financieros:</i>	30
<i>Materiales:</i>	31
<i>Intangibles:</i>	32
<i>Acciones específicas:</i>	32
<i>Plazos de Implementación:</i>	37
<i>Indicadores de medición y propuestas de evaluación</i>	38
Conclusiones Finales	41
Recomendaciones:	42
Referencias	44

Introducción:

La tendencia de la descentralización, es decir, la transferencia de competencias del gobierno central hacia los gobiernos locales, hoy está prácticamente concluida. Este nuevo ordenamiento, caracterizado por la redistribución de poderes, abrió camino a la emergencia de una multiplicidad de actores y espacios de cooperación que convirtieron a las ciudades en una pieza fundamental del desarrollo local. La municipalidad, entendida como el nivel de gobierno más próximo a los ciudadanos, cobra vital importancia a la hora de dar respuesta a las diferentes demandas. Esta cercanía, permite a las ciudades interpretar mejor las necesidades, dialogar con la ciudadanía y, si tiene la capacidad, responder con mayor eficiencia y prontitud a las mismas (Balbo, 2003).

Sin embargo, la descentralización no hubiese sido posible sin el fenómeno de la Globalización que, a través de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC's), permitió superar las barreras físicas de relacionamiento, reduciendo a tiempo real los intercambios y dando lugar a una sociedad "en conexión" (Castells, 1996, citado en Balbo, 2003p.68). Este tipo de comunicación sin fronteras, permitió (y cada vez con mayor frecuencia) la apertura de múltiples espacios de relacionamiento "infranacionales", a escala regional o internacional, dando mayor protagonismo a los actores subnacionales (Balbo, 2003).

Ambos fenómenos, el de la globalización y el de la descentralización, dotan de responsabilidades a las ciudades para dar respuesta a los desafíos globales más apremiantes. Uno de estos desafíos es el desarrollo sostenible, definido como: "satisfacer las necesidades de las generaciones presentes, sin comprometer la posibilidad de que las generaciones futuras puedan satisfacer las propias" (Informe Brundtland, 1987).

Dicho en otras palabras y tal como lo vemos expresado en la Agenda 2030 del Desarrollo Sostenible "la opción de continuar con los mismos patrones de producción, energía y consumo ya no es viable, lo que hace necesario transformar el paradigma de desarrollo dominante en uno que nos lleve por la vía del desarrollo sostenible, inclusivo y con visión de largo plazo" (ONU citado por la CEPAL, 2018, p.7).

El accionar de los gobiernos locales cobra vital importancia para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Las decisiones que toman los municipios en torno a la planificación y gestión urbana tienen impactos directos en la sostenibilidad de

la ciudad y, en consecuencia, en la calidad de vida de sus ciudadanos. Esto pone en relieve el ODS número 11 que trata justamente sobre las ciudades y comunidades inclusivas, resilientes y sostenibles.

Dicho esto, queda claro que el término “relaciones internacionales”, es decir *entre naciones*, fue quedando impreciso para las relaciones entre otro tipo de actores del sistema internacional. Así surge lo que hoy conocemos como paradiplomacia, es decir, las relaciones inter-regionales, estatales, provinciales o municipales (inter-territoriales) entre gobiernos y actores subnacionales de diferentes países (Bermeo, 2019). La conformación de organismos y redes de ciudades ha contribuido mucho a que los gobiernos subnacionales mejoren su posicionamiento a nivel mundial, generando “un espacio de networking y de aprendizaje entre regiones, donde compartir buenas prácticas, experiencias y estrategias. En las redes, las políticas de desarrollo han tenido un lugar magnífico de encuentro” (Llorens y Cano, 2019, p.131).

El presente trabajo tiene como objetivo proponer un plan de acción internacional para la Municipalidad de Villa Allende, entendiendo la situación actual del municipio en relación a la sostenibilidad de la ciudad e identificando los puntos de mejora posibles, con el propósito de colaborar en el fortalecimiento de sus capacidades de gestión sustentable, a través de su vinculación con otros actores. En concreto, se busca mejorar la movilidad urbana sostenible de la ciudad de Villa Allende confiando en los beneficios de la cooperación internacional de ciudades para el intercambio de experiencias y buenas prácticas.

La institución seleccionada para el siguiente reporte de caso, es decir, la Municipalidad de Villa Allende, se ubica en el departamento Colón de la provincia de Córdoba, al pie de las atractivas Sierras Chicas. Las ciudades que componen esta región se caracterizan por su diversidad de paisajes naturales, con abundante vegetación, a solo 25km de la capital provincial. Esto le otorga a Villa Allende una ubicación estratégica para aquellas personas que prefieren vivir en un entorno más tranquilo, pero se traslada a diario a la ciudad de Córdoba y alrededores por motivos laborales o educativos. Por este motivo, resulta primordial la existencia de un sistema de transporte y movilidad urbana seguro, eficiente, accesible, asequible y sostenible para todos. Esto está relacionado directamente con el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) N°11, específicamente en la meta N°2, que busca promover “ciudades y comunidades sostenibles, mediante la ampliación del transporte público”.

En línea con el párrafo anterior, queda claro que la movilidad urbana sostenible es una necesidad básica del ser humano para poder acceder a los bienes y servicios elementales para una vida digna. Esto significa “tener acceso a opciones de transporte en las que se pueda confiar para llegar a donde se necesita ir para tener una vida saludable: trabajo, escuela, consultorio médico, parques, etc.” (Fortunaty, 2018, citado en Carrera Hernández, Chiapa Aguillón, Gómez Granados, 2021, p.13).

La temática seleccionada se fundamenta en tres problemáticas identificadas en el análisis diagnóstico de la institución escogida: en primer lugar, la vacancia de gestión internacional del municipio, es decir, la ausencia de cooperación con otras ciudades y actores internacionales en la formulación de proyectos para el desarrollo local; en segundo lugar, la movilidad urbana ineficiente, es decir, la inexistencia de infraestructura adecuada y alternativas no motorizadas de transporte para fomentar una movilidad eficiente y accesible y, por último, la necesidad de desarrollo local desde una perspectiva sostenible, es decir, con criterios ambientales, sociales y económicos en las políticas y decisiones de desarrollo.

Para abordar estas problemáticas se propondrá la vinculación del municipio en redes de ciudades para nutrirse de experiencias y casos de éxito que puedan aportarle valor. En este sentido, se trabajará con la red “Mercociudades” y la red “Cities for Mobility”.

Mercociudades es una de las redes de gobiernos locales más importante de América del Sur ya que está conformada, principalmente, por aquellas ciudades pertenecientes a los Estados miembro del MERCOSUR. Fue fundada en 1995 con la misión de crear un espacio de integración regional para asegurar el desarrollo de las ciudades y el bienestar Sudamericano. Actualmente está compuesta por 375 ciudades latinoamericanas y 21 ejes temáticos, de los cuales muchos de ellos se relacionan directamente con el desarrollo local sostenible de las ciudades. La importancia de vincularse a esta red para una ciudad como Villa Allende, radica en el acceso a espacios de cooperación netamente regionales, con ciudades de distintos tamaños y niveles de desarrollo, geográficamente cercanas y con problemáticas probablemente muy similares entre sí. Esto le permitirá a la Municipalidad de Villa Allende fortalecer su posicionamiento en la región, generar espacios de cooperación e intercambiar conocimientos y soluciones innovadoras para abordar problemas globales que afectan directamente al territorio.

Durante la XXVII Cumbre de Mercociudades 2022, en Montevideo, la presidencia en ejercicio definió tres prioridades que la red en su conjunto debe adoptar, bajo el lema “Ciudades amigas, ciudades más verdes”:

1. La “Construcción de ciudades cuidadoras”: ciudades que cuidan a las personas, el ambiente, promueven el autocuidado y permiten que cuidemos de otras personas.
2. La “Construcción de ciudades ambientalmente sostenibles”: que planifican, gestionan e invierten en infraestructuras verdes y soluciones basadas en la naturaleza, desde una mirada inclusiva, igualitaria e innovadora.
3. La “Construcción de ciudades innovadoras”: que implementen nuevas soluciones para mejorar la calidad de vida e inclusión social de quienes habitan las ciudades. Actuando de forma individual o con otras ciudades de la región y el mundo.

Por otro lado, “Cities for Mobility” es una red de ciudades coordinada por Stuttgart, ciudad capital del estado de Baden-Wurtemberg, Alemania, que destaca por haberse transformado en el centro más importante de cooperación y articulación de intereses municipales en la gestión de la movilidad urbana sostenible a nivel mundial (Rothfuss, 2008). En 2006, el Consejo Municipal de Stuttgart decide transformar la antigua red URB-AL N°8 en una red independiente llamada “Cities for Mobility” sin subsidios de la Comisión Europea. URB-AL fue un instrumento regional de cooperación descentralizada de la Comisión Europea que se inició con el propósito de propiciar el intercambio de experiencias y buenas prácticas entre gobiernos locales y comunidades de la Unión Europea y América Latina, en temáticas relacionadas con políticas urbanas (Caballeros, 2006). La temática N°8 se llamó “Control de la Movilidad Urbana” y la ciudad de Stuttgart fue seleccionada como coordinadora de la misma, gracias a la gran expansión que posee de su industria automotriz, electrónica y mecánica.

La red Cities for mobility se autodefine, desde sus inicios, como una asociación de municipios, empresas, instituciones de investigación y ONG’s que cooperan para desarrollar, implementar y difundir políticas y medidas innovadoras para alcanzar una movilidad urbana accesible para todos, respetuosa con el ambiente y centrada en el ser humano. Generan espacios de intercambio a través de congresos internacionales y publican artículos periodísticos dando la posibilidad a las ciudades de estar informadas sobre las últimas tendencias en la “Movilidad Urbana Sostenible” a nivel mundial. Está compuesta por 665 miembros, de los cuales 323 son ciudades y seis de ellas pertenecen a la provincia de Córdoba. Villa Allende tiene la oportunidad de estrechar lazos con la

ciudad de Stuttgart en el ámbito de la movilidad urbana sostenible a través de su participación en la red Cities for Mobility. Esta colaboración resulta especialmente significativa, ya que brinda un espacio propicio para el intercambio de buenas prácticas y experiencias exitosas en este campo. Un aspecto destacado de esta red es su membresía gratuita, gracias al respaldo económico proveniente de los miembros del sector privado. Esto representa una ventaja invaluable para municipios de menor envergadura como Villa Allende, al permitirles acceder a conocimientos y recursos sin incurrir en costos adicionales.

Respecto a los antecedentes, existen muchos ejemplos de localidades que participan en las redes de ciudades propuestas. En el caso de Mercociudades, existen más de 10 municipios de la provincia de Córdoba pertenecientes a la red, lo que facilita el posicionamiento de la región en estos espacios. Una de ellas es Mendiolaza, se sumó en el año 2018, es una de las ciudades miembro más pequeñas en términos poblacionales y la más cercana a Villa Allende. Esto demuestra que el tamaño no es un impedimento en la cooperación internacional y que existen oportunidades para que las pequeñas urbes se involucren activamente.

Otro caso de estudio interesante es el de la ciudad de Jesús María ya que actualmente es miembro tanto de Mercociudades como de Cities for Mobility. Se unió a la primera en 2009 y ha sido sede de algunos eventos interesantes. Lo destacable de este municipio es que viene trabajando en la construcción de una ciudad “activa, inclusiva, moderna y sustentable”, a través de, entre otros aspectos, la participación en espacios colaborativos a nivel regional e internacional.

Por otro lado, se mencionará la experiencia de algunas ciudades que ya han implementado estrategias para mejorar su movilidad urbana desde una perspectiva sostenible. En primer lugar, se selecciona la ciudad brasilera de Criciúma ya que participó de una gran cantidad de proyectos de la red Cities for Mobility. Rainer Rothfuss (2008), “Coordinador de proyectos internacionales, grupos de trabajo y redes regionales” de la red, cuenta que Criciúma se orientó en el ejemplo y las buenas prácticas de otras ciudades socias de la red para maximizar la eficiencia de la gestión municipal en el control y planificación de la movilidad urbana. Un ejemplo de ello fue la iniciativa llamada “Criciúma circulando melhor”, un proyecto para reestructurar la infraestructura de transporte en la ciudad. A partir del trabajo en red, el apoyo técnico y las discusiones con expertos internacionales, la municipalidad brasilera logró la construcción de ciclovías en

el centro de la ciudad. Además, a través de los aportes de la ciudad de Graz, Austria, se trabajó intensamente en la concienciación de los ciudadanos para optar por la utilización de medios de transporte más sostenibles. Otro ejemplo mencionado por Rainer Rothfuss (2008), fue el relacionado con la seguridad vial donde, inspirada en las aglomeraciones europeas que integran varios municipios alrededor de un centro urbano mayor, la Prefectura de Criciúma inició negociaciones con las comunidades vecinas para lograr una mayor integración en las políticas municipales de transporte al largo plazo.

Además de los antecedentes propios de la red Cities for Mobility, existen otras experiencias de ciudades interesantes de mencionar. En este sentido, la ciudad de Rosario fue partícipe de un proyecto de colaboración global junto con las ciudades de Medellín-Colombia, Quito-Ecuador y Tijuana-México. Este se llamó “Metrópolis en Movimiento” y consistió en el planeamiento e implementación de acciones orientadas a transformar la movilidad urbana de estas ciudades hacia la sostenibilidad, con el involucramiento activo de la sociedad. Para Rosario fue una muy buena oportunidad para sentar objetivos claros a futuro y capitalizar el intercambio de conocimientos entre los expertos internacionales, la ciudadanía y los expertos locales. La ciudad pudo afirmar que, recorriendo ese camino, “Rosario comenzaba a construir una movilidad eficiente e inclusiva capaz de satisfacer las necesidades de sus habitantes actuales y futuros” (Metrópolis, 2020).

Por último, el caso del Área Metropolitana del Valle de Aburrá (AMVA) es un excelente ejemplo de una estrategia de internacionalización en territorio latinoamericano. Particularmente han adoptado la actividad internacional como una herramienta útil para atender a las problemáticas actuales más complejas como la movilidad urbana, el cuidado del medioambiente, la seguridad ciudadana, entre otros, con el fin de cumplir las metas globales y atender a los ODS (Metrópolis, 2022). El proyecto más destacado del AMVA en materia de movilidad urbana fue, según sus autoridades (2021), “EnCicla”, un programa que promueve la utilización de la bicicleta como medio de transporte accesible y ecológico. EnCicla ha logrado nutrirse de programas similares exitosos, con el fin de mejorar el servicio. Un gran ejemplo de esto fue la cooperación con EcoBici de la Ciudad de México donde, a través de la articulación de distintos actores a nivel internacional, se logró avanzar en proyectos que mejoren la calidad de vida de la población (AMVA, 2021).

Salvando las diferencias evidentes entre la ciudad de estudio y el AMVA, lo más enriquecedor de este caso es que se han incluido en la gestión perspectivas de actores

públicos, privados, sociales y de la academia que aporten al desarrollo local. Este trabajo “multiactor”, como lo denomina el AMVA, es primordial para generar un ecosistema propicio para la acción internacional, aspecto muy importante a resaltar para el presente reporte de caso.

Análisis de la situación:

Villa Allende es una ciudad de 53.275 habitantes (2020) y 98.4 km² de superficie. Debido al crecimiento demográfico y territorial, la ciudad se encuentra en proceso de transformación, pasando de ser una ciudad dormitorio a una ciudad con alta dominancia de la actividad comercial (Ministerio del Interior, 2018b). Este fenómeno, sumado a la cercanía de Villa Allende con la ciudad de Córdoba, acentúa aún más la necesidad de que los desplazamientos con fines laborales, educativos o de cualquier índole sean eficientes y sostenibles.

Para el siguiente análisis, se utilizarán tres documentos de gran importancia: en primer lugar, el “Plan de Gobierno 2023” elaborado por las autoridades locales a fines del año 2022, el Plan de Conectividad y Tránsito de la Ciudad de Villa Allende, elaborado por la Secretaría de Asuntos Municipales del Ministerio del Interior de Obras Públicas y Vivienda de Nación (2018) y por último el Plan Estratégico Territorial de Villa Allende elaborado por la Secretaría de Planificación Territorial y Coordinación de Obra Pública (2018).

El primer documento tiene especial importancia ya que permite evidenciar la voluntad política por parte de las autoridades del Municipio al integrar los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) a sus metas al corto plazo. En este sentido, el gobierno local escogió dos ODS principales para la elaboración de este plan de metas: el ODS N°11 (Ciudades y Comunidades Sostenibles) y el ODS N°17 (“Revitalizar la Alianza Mundial para el Desarrollo Sostenible”). Casualmente, ambos objetivos se relacionan directamente con las problemáticas identificadas, lo que permite inferir que existe la predisposición política en trabajar sobre esos lineamientos.

En este sentido, se elaboraron “4 ejes estratégicos de gestión” denominados de la siguiente manera:

- Villa Allende **planificada y ordenada**
- Villa Allende **verde y sustentable**
- Villa Allende **integrada y de oportunidades**
- Villa Allende **turística y cultural**

Por motivos de extensión, el presente trabajo tomará los dos primeros ejes temáticos para su análisis ya que mantienen estrecha relación con la propuesta de acción internacional que se desarrollará más adelante.

El Plan de Conectividad y Tránsito de la Ciudad de Villa Allende (2018) fue el último trabajo diagnóstico de la movilidad urbana de la ciudad. En él se analizó la accesibilidad a localidades vecinas, la infraestructura existente para la circulación y el servicio de transporte público, urbano e interurbano. Dentro de las consideraciones finales de este documento, se proponen proyectos de infraestructura tendientes a disminuir la congestión del tránsito cotidiana, reducir los tiempos de viaje en los traslados a localidades vecinas, liberar los espacios públicos y realizar mejoras estructurales compatibles con el crecimiento económico y la cohesión social, para una mejor calidad de vida de los ciudadanos (Ministerio del Interior, 2018b). Sin embargo, se puede observar que gran parte de las propuestas fueron pensadas para eficientizar la circulación de vehículos, pero no existieron iniciativas que contemplen alternativas no motorizadas de traslado, tales como mejorar la infraestructura para el tránsito peatonal o construir ciclovías para el tránsito seguro de bicicletas.

Por último, el Plan Estratégico Territorial de Villa Allende (2018) intentó avanzar sobre la planificación territorial de la ciudad, señalando el rumbo hacia un modelo de desarrollo nuevo y superador que contemple la sustentabilidad. En este sentido, se identifica como problemática principal la falta de planificación en la expansión urbana y la inexistencia de una normativa actualizada del uso del suelo. Respecto a la movilidad urbana, se concluye que la infraestructura resulta insuficiente para el volumen de vehículos existente y que, en este sentido, la municipalidad carece de un plan vial que incluya la construcción de nuevos carriles, estacionamientos, calles peatonales y ciclovías que alivien la congestión y contribuyan a la disminución de gases de efecto invernadero (Ministerio del Interior, 2018a). Como parte de la propuesta esbozada en el año 2018, el documento descripto señala la necesidad de acelerar y poner en práctica un “Estudio Integral de Movilidad Sostenible”, incorporando la bicicleta como un nuevo medio de

traslado, fomentando el cambio hacia una ciudad sustentable, promoviendo el transporte que no contamine y mejore la calidad de vida de la ciudadanía (Ministerio del Interior, 2018^a). Dentro de los plazos estipulados que indica el Plan, se pretendía culminar con el proyecto de movilidad urbana, que incluye la red vial, peatonal y ciclovía, en el año 2021. Sin embargo, hasta el día de hoy no se evidencian avances significativos.

Entendiendo lo anterior, la planificación de la movilidad urbana se ha vuelto una necesidad apremiante y al mismo tiempo una oportunidad para hacerlo desde una perspectiva sostenible. En Villa Allende existe un uso indiscriminado de autos particulares, lo que provoca grandes congestiones en horarios pico. La ciudad necesita aumentar las opciones de traslado a través de alternativas no motorizadas que desincentiven el uso de vehículos particulares. Esto no solo garantiza la reducción de las emisiones de gases de efecto invernadero, sino que también ofrece mayores posibilidades de acceso a la movilidad para la población (lo que se traduce en mayor acceso a trabajo y educación).

Por último, considerando la ausencia de progreso en proyectos de movilidad urbana sostenible identificada anteriormente, se sugiere explorar la internacionalización de la ciudad como una alternativa viable para impulsar su desarrollo. Dicho esto, al analizar la estructura institucional de la Municipalidad de Villa Allende, es preciso remarcar que no existe actualmente un área o secretaría vinculada exclusivamente a las relaciones internacionales. Esto explica, en alguna medida, que no existan antecedentes de cooperación internacional en la ciudad. No posee hermanamientos registrados ni ningún tipo de relacionamiento con actores externos. Esto caracteriza a Villa Allende como un municipio con relacionamiento internacional débil (Calvento, 2016), aspecto que se analizará más adelante.

Análisis de Contexto: PESTEL

A continuación, se identificarán aquellos factores del contexto que pueden influir o condicionar la situación desarrollada anteriormente.

Factores políticos:

En primer lugar, es importante remarcar el contexto electoral que Argentina está atravesando. En 2024 se renuevan los mandatos políticos en la gran mayoría de municipios del país. Esto puede ser muy positivo ya que el comienzo de nuevos períodos abre camino a proyectos y planificaciones en el mediano plazo, al menos por los cuatro años que dura la gestión.

Por otro lado, si bien Villa Allende hace años que no forma parte del mismo color político que la ciudad de Córdoba, se ha demostrado en el último tiempo una clara predisposición a cooperar. Esto se puede ver en la conformación del Ente Intermunicipal de Gestión Metropolitana. Este espacio de intercambio y coordinación puede ser muy valioso para los miembros ya que permitirá aunar esfuerzos y recursos entre las ciudades para una mejor planificación urbana.

Además, compartir espacios de trabajo y cooperación con la ciudad de Córdoba puede ser muy positivo si pensamos en la gestión internacional de Villa Allende. Actualmente la ciudad de Córdoba participa de numerosas redes de ciudades, lo que inevitablemente ha mejorado su posicionamiento a nivel global. Esto puede ser un factor de inspiración o referencia que acompañe el proceso de vinculación internacional de Villa Allende y ampliar el abanico de oportunidades de desarrollo local sostenible en cooperación con el entorno cercano.

Factores económicos:

Villa Allende tiene el potencial de convertirse en el polo gastronómico de Sierras Chicas. En los últimos años se ha hecho una gran inversión en infraestructura. Paralelamente se han construido muchos complejos residenciales, housings y galerías copadas de comercios y establecimientos gastronómicos muy populares. Esto posiciona a la ciudad como una alternativa turística muy atractiva para los alrededores, lo que puede resultar muy positivo desde el punto de vista económico.

Sin embargo, la situación económica generalizada del país no es muy favorable para la inversión. Ligado a esto, la inflación y una moneda nacional débil hacen que el país pierda competitividad dificultando las posibilidades de las pequeñas ciudades de diseñar estrategias de desarrollo e innovación continuas, en un contexto de competencia globalizada (Rojas Morán, 2009).

Dicho esto, un aspecto importante a tener en consideración es el aumento de fondos financieros internacionales destinados a incentivar la sustentabilidad de las ciudades. Esto configura un gran estímulo y oportunidad para los gobiernos locales de encarar proyectos de planificación urbana y desarrollo local de una manera más sustentable y sostenible en el tiempo.

Factores sociales:

El proceso de sub-urbanización de la ciudad de Córdoba encontró en Villa Allende un lugar perfecto para aquellas familias que querían escapar de la ciudad hacia áreas cercanas, menos pobladas y más agradables para vivir. Este fenómeno es clave a la hora de entender los patrones de movilidad urbana de la ciudad de Villa Allende. Culturalmente, la ciudadanía acostumbra a trasladarse a diario a la capital para desarrollar sus actividades diarias y lo hacen mayoritariamente en vehículos particulares (Ministerio del Interior, 2018b).

Frente a esta situación, Villa Allende comenzó paulatinamente a incentivar la creación de centros de actividad económica y de servicios dentro de la misma localidad. De hecho, el Plan de Gobierno 2023 que desarrolló la municipalidad menciona que uno de los objetivos es “Promocionar la Ciudad como polo Gastronómico”. En el marco de este objetivo es que se vuelve indispensable la planificación urbana de la ciudad para garantizar un desarrollo local asequible para todos y fundamentalmente, sostenible.

De acuerdo al Censo del año 2010, la pirámide poblacional de Villa Allende muestra un gran porcentaje de población económicamente activa de entre 30 y 45 años, lo que significa una gran demanda de transporte e infraestructura para poder movilizarse con fines laborales y educativos. El sistema de transporte público principal es el colectivo interurbano, que conecta la ciudad de Córdoba con las distintas localidades de las Sierras Chicas. El mayor problema radica en que las frecuencias no son buenas y no tiene alcance a todos los barrios de la localidad. Hace algunos años la municipalidad puso en funcionamiento una línea de transporte urbana que, si bien logra conectar los barrios al sistema interurbano, no deja de ser ineficiente.

La situación económica actual del país no colabora con esta problemática ya que solo un porcentaje de la población puede acceder al vehículo particular, la experiencia del

vecino con el transporte público no es buena y la ciudad no tiene resuelta otra alternativa de movilidad hasta el momento.

Factores tecnológicos:

Si bien Villa Allende posee escasa adopción de herramientas tecnológicas para la gestión pública, fue una de las primeras localidades de la región en sumarse a “Punto Digital” de Nación. Este programa busca acortar la brecha digital del país brindando acceso a un espacio físico donde la ciudadanía pueda capacitarse, tener conexión a internet e interactuar con la tecnología. En línea con ello, el Plan de Gobierno 2023 plantea la necesidad de modernizar la municipalidad. Algunos de los objetivos están relacionados con la digitalización de trámites (muy importante desde el punto de vista ecológico) y agilización de los procesos administrativos. Es muy importante para la formulación de esta propuesta que el municipio enfrente el reto de la transformación digital a los fines de brindar mejores servicios a la ciudadanía.

Factores ecológicos:

La región de Sierras Chicas es una de las más afectadas de la provincia por el crecimiento horizontal de las ciudades (Ministerio del Interior, 2018a). Esto se traduce en desmonte, loteos y erosión del suelo, lo que trae graves riesgos de inundación como lo ocurrido en 2015. Históricamente se han autorizado construcciones en los márgenes de los arroyos aumentando el riesgo ambiental de la zona. Esto puso en alerta a las autoridades regionales logrando que el Concejo Deliberante de Villa Allende trabajara sobre una propuesta de normativa que este alineada a la Nueva Agenda Urbana y los Objetivos de Desarrollo Sostenible para el 2030 (Ministerio del Interior, 2018a). La presencia de arroyos y abundante vegetación nativa, vuelve fundamental la creación de políticas y regulaciones que garanticen su preservación y restauración.

Por otro lado, existen en el municipio actividades mineras de extracción de áridos de las Sierras Chicas. Esta actividad provoca no solo los daños ambientales propios de la extracción, sino también la circulación de camiones de gran porte por el centro de la ciudad, provocando disturbios en el tránsito local. Este fenómeno, sumado a un transporte público ineficiente, la inexistencia de alternativas no motorizadas para trasladarse en la ciudad y el uso excesivo de vehículo particular, configuran la gran problemática de movilidad urbana de Villa Allende y sus alrededores.

Factores legales:

Desde el punto de vista legal, se hace especial mención a la última reforma constitucional de 1994 ya que manifestó, en el artículo N° 124, el reconocimiento de los municipios como actores subnacionales facultados para actuar internacionalmente, siempre y cuando no sea incompatible con la política exterior de la Nación (Constitución Nacional Argentina, 1994, art. 124). A partir de allí se le comienza a dar importancia a la participación externa de los actores subnacionales para crear estrategias de desarrollo local y dar respuesta a los múltiples desafíos globales (Calvento, 2016b).

Dentro del marco provincial, es importante mencionar aquellos artículos de la Constitución de la Provincia de Córdoba que refieren a la autonomía municipal. El artículo 180 asegura que “los Municipios son independientes de todo otro poder en el ejercicio de sus atribuciones” (Constitución de la Provincia de Córdoba, 2001, art. 180). Por su lado, el artículo 190 expresa que “las Municipalidades pueden celebrar convenios entre sí, y constituir organismos intermunicipales para la prestación de servicios, realización de obras públicas, cooperación técnica y financiera o actividades de interés común de su competencia” (Constitución de la Provincia de Córdoba, 2001, art. 180). Ambos artículos son importantes ya que “reconocen la autonomía política, administrativa, económica, financiera e institucional de los municipios”, permitiéndoles ejercer un control directo sobre los asuntos locales y tomar decisiones que se ajusten a las necesidades del territorio y su comunidad.

En relación al desarrollo local sostenible, existen dos leyes a nivel nacional de gran relevancia. Una de ellas es la Ley de presupuestos mínimos de adaptación y mitigación al cambio climático global (N° 27520) del año 2019 y la otra es la Ley Yolanda (N° 27592) del año 2020. La primera de ellas fue aprobada junto a una Declaración de Emergencia Climática y establece los “presupuestos mínimos de protección ambiental para garantizar acciones, instrumentos y estrategias adecuadas de Adaptación y Mitigación al Cambio Climático en todo el territorio nacional en los términos del artículo 41 de la Constitución Nacional” (Ley 27520, art.1). El espíritu de esta ley es trabajar de manera federal en un plan de mitigación al cambio climático, que genere cambios positivos desde local hacia lo global. En el caso de la segunda, el objetivo principal es garantizar “la capacitación obligatoria en la temática de ambiente, con perspectiva de desarrollo sostenible y con especial énfasis en cambio climático, para todas las personas

que se desempeñen en la función pública en todos sus niveles y jerarquías en los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial de la Nación” (Ley 27592, art.2).

Análisis de la Institución: F.O.D.A

Luego de analizar el contexto, se realizará un diagnóstico de fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la institución seleccionada, la Municipalidad de Villa Allende.



Fuente: elaboración propia (2023)

Fortalezas:

Una de las fortalezas más destacadas de la localidad es su proximidad a la ciudad de Córdoba como núcleo urbano central de la provincia. Esta cercanía brinda a los habitantes una amplia disponibilidad de bienes y servicios, así como oportunidades laborales, educativas y de salud. En esta línea, la cercanía al único Aeropuerto Internacional de la provincia de Córdoba (aproximadamente a 9km) facilita la conectividad de la ciudad tanto a nivel nacional como internacional.

Desde el punto de vista local, el desarrollo de la actividad comercial y de servicios que evidencia Villa Allende en los últimos años, la convierte en un destino atractivo para las localidades aledañas. Esto no solo impacta de manera positiva en el turismo y la economía de la localidad, sino que contribuye a la concentración de servicios en un mismo lugar, reduciendo la necesidad de desplazamiento frecuente hacia la ciudad de Córdoba y promoviendo una movilidad más localizada, eficiente y sostenible.

Además, se identifica la ausencia de inestabilidades políticas significativas en Villa Allende, brindando un entorno propicio para la planificación de proyectos. Esto es fundamental para asegurar una gestión eficiente y coherente de las políticas públicas. En relación a lo anterior, otro aspecto destacado es el Plan de Gobierno 2023 elaborado por las autoridades locales. Allí se puede observar la predisposición gubernamental para una gestión alineada con los Objetivos de Desarrollo Sostenible, aspecto muy importante para la planificación de proyectos relacionados a la sostenibilidad y el bienestar social.

Por último, se destaca la participación de Villa Allende en el Ente Intermunicipal de Gestión Metropolitana como espacio de cooperación regional y de generación de políticas de coordinación a largo plazo que pueden beneficiar a la ciudad y sus alrededores.

Debilidades:

En primer lugar, se observa la escasa planificación del uso del suelo de la ciudad. Como se mencionó anteriormente, la ciudad de Villa Allende fue víctima del proceso de urbanización de la ciudad de Córdoba, constituyéndose como un área sub-urbana de la capital (Ministerio del Interior, 2018a). En consecuencia, se puede observar un crecimiento desorganizado y la falta de infraestructura adecuada. Desde el punto de vista de la movilidad, esta condición generó una mayor dependencia del vehículo particular (autos y motos) debido a la inexistencia de otras alternativas de desplazamiento accesibles y eficientes que desalienten esta condición. Esto se traduce en una condición cultural de los habitantes de Villa Allende de estar acostumbrados a trasladarse en autos particulares y no renunciar fácilmente a ello.

En línea con lo anterior, la vacancia de una estrategia integral de cuidado del medio ambiente acompañado de una escasa disponibilidad de recursos para proyectos de sustentabilidad urbana también representa una debilidad. La movilidad urbana sostenible

requiere de medidas que reduzcan las emisiones de gases de efecto invernadero y promuevan el uso de modos de transporte más sostenibles como el transporte público, la bicicleta o el desplazamiento a pie a través de soluciones modernas e innovadoras. La falta de recursos y una estrategia clara pueden obstaculizar los esfuerzos para abordar proyectos de esta índole.

Otra debilidad identificada es la falta de gobernanza, es decir, la escasa cooperación entre las autoridades locales y otros actores no estatales para la toma de decisiones. La participación de la sociedad civil, el sector privado y otros actores relevantes es fundamental para el diseño e implementación de políticas públicas.

Por último, la Municipalidad de Villa Allende no cuenta con un área o secretaría dedicada exclusivamente a las Relaciones Internacionales, lo que limita la capacidad de la misma para gestionar estrategias de internacionalización, fomentar alianzas, participar de foros y espacios de intercambio de experiencias y buenas prácticas con otras ciudades del mundo, entre otros beneficios para el desarrollo local de la ciudad.

Oportunidades:

Entre las oportunidades identificadas se destaca la creciente importancia de los actores subnacionales en el contexto internacional, acompañada de la tendencia en aumento de espacios de cooperación de ciudades que brindan la posibilidad de intercambiar conocimientos y buenas prácticas entre localidades de cualquier parte del mundo, para hacer frente a desafíos comunes como el desarrollo sostenible. Ligado a esto, existe un mayor acceso a fondos financieros internacionales para proyectos de sustentabilidad, constituyéndose como un incentivo para planificar proyectos de esta índole. El acceso a fondos para invertir en infraestructura y servicios que promuevan una movilidad más sostenible, como la construcción de bicisendas, la mejora del transporte público o la implementación de tecnologías inteligentes de gestión del tráfico, se vuelve una alternativa posible. La disponibilidad de nuevas herramientas tecnológicas es una oportunidad para la municipalidad de adoptar soluciones innovadoras que promuevan una gestión de la movilidad urbana más inteligente y sostenible.

Otro aspecto importante es la creciente legitimidad social en torno a la adopción de políticas más amigables con el medioambiente. Los ciudadanos adquieren cada vez más conciencia sobre la necesidad de cuidar el medioambiente y reducir el impacto de las

ciudades sobre el mismo. Esta legitimidad social puede respaldar las iniciativas de movilidad urbana sostenible impulsadas por los gobiernos locales y generar un mayor apoyo en su implementación.

Por último, la cercanía de Villa Allende a la ciudad de Córdoba también se identifica como una oportunidad para la localidad. El posicionamiento creciente de la ciudad de Córdoba en el plano internacional abre oportunidades para la cooperación y el intercambio de conocimientos en materia de movilidad urbana sostenible para la región. “Córdoba es uno de los municipios mejores posicionados para ejercer el liderazgo en materia de internacionalización, lo que traería resultados favorables para el área metropolitana” (Trebucq, Pizarro, 2017). Villa Allende podría aprovechar este posicionamiento para adquirir apoyo técnico y financiero en materia de desarrollo.

Amenazas:

La gran expansión demográfica y la creciente densificación del área urbana representan una amenaza para la ciudad de Villa Allende. El aumento de la población genera mayores demandas y presiones sobre la infraestructura de transporte existente y pone obliga a las autoridades locales a buscar soluciones adecuadas para brindar servicios de calidad a la ciudadanía.

Además, el contexto económico desfavorable a nivel nacional puede limitar la disponibilidad de recursos para invertir en el tipo de políticas propuestas. Esta situación supone un obstáculo para la búsqueda de inversiones extranjeras, lo que disminuye las oportunidades de desarrollo de la región.

Por último, las elecciones 2023 representan una amenaza en términos de continuidad de las políticas y prioridades de gestión actuales. Los cambios en la administración pública pueden modificar los enfoques y los recursos destinados a los objetivos del Plan de Gobierno 2023 (muy alineada con la Agenda 2030 y los ODS) y generar incertidumbre sobre el rumbo que tomará la ciudad en este ámbito.

Luego de este análisis, queda claro que es necesario abordar las amenazas para garantizar el progreso de la ciudad y aprovechar las oportunidades del entorno para asegurar un desarrollo equilibrado y próspero de Villa Allende para el futuro.

Marco Teórico:

A partir de los años 90' y el fenómeno de la globalización, las relaciones internacionales comenzaron a dejar atrás el estatocentrismo, es decir, considerar al Estado como único actor del sistema internacional, hacia un sistema de interacciones de una gran cantidad de actores, no estatales. La teoría globalista o transnacionalista de las relaciones internacionales, enfoca su análisis en un sistema internacional de cooperación e interdependencias. Este paradigma fue adoptado por Robert Keohane y Joseph Nye (1989) para hablar de lo que ellos denominan “interdependencia compleja”. Esta teoría se basa en tres pilares fundamentales: i) “Canales múltiples”, entendido como una pluralidad de actores. ii) “Ausencia de jerarquía en los temas”, desplazando la seguridad nacional como único criterio, dando lugar al surgimiento de una nueva agenda más amplia y iii) un orden internacional en “red o telaraña”, donde los intereses mutuos generan múltiples conexiones y vinculaciones entre los actores.

En concordancia con estas dimensiones, los actores subnacionales, entendidos como “las unidades institucionales, o niveles del poder ejecutivo, que son componentes de un gobierno de un Estado Nacional: estados, regiones, provincias, municipios u otros poderes locales” (Fronzaglia, 2005, citado en Oddone, 2015, p.14) asumen gran importancia en la conducción de la nueva agenda global, estableciendo alianzas a través de redes y organizaciones regionales e internacionales, que les permiten enfrentar con éxito los desafíos de la globalización.

En este sistema globalizado e interdependiente mencionado anteriormente, es importante pensar la cooperación internacional de los gobiernos subnacionales como una herramienta de gestión, cuyo fin ulterior es el desarrollo local. La cooperación local para el desarrollo es, entonces, un mecanismo de asociación con otros actores locales e internacionales, públicos y privados, para impulsar procesos de desarrollo y mejorar así la calidad de vida de todos sus habitantes (Sánchez, 2016).

Como consecuencia de esta nueva realidad internacional es que surgen teorías como la paradiplomacia que contemplan los intereses de los actores presentes al interior del Estado. Este término, entendido como “las actividades internacionales de las instituciones no centrales de un país” (Zeraoui, 2007), es susceptible de analizar desde diferentes perspectivas teóricas: desde el actor internacional; desde la política exterior y los procesos de toma de decisiones; desde la perspectiva del desarrollo territorial; desde

la perspectiva de la integración regional y desde los enfoques de la gobernanza (Oddone, 2016).

A los fines del presente trabajo se eligen la integración regional y la gobernanza como las perspectivas más adecuadas. El primero de los enfoques explica cómo “los niveles de organización y de decisión se han multiplicado en modo de trabajo en “red”. En palabras de Castells (1998, citado en Oddone, 2016, p.102):

Una red, por definición, no tiene centros, sino nodos, de diferentes dimensiones y con relaciones inter- nodales que son frecuentemente asimétricas. Pero, en último término, todos los nodos son necesarios para la existencia de la red.

A modo complementario, el segundo enfoque permite pensar en un nuevo estilo de gobernar sobre esa “red”, “una modalidad de coordinación no jerárquica, caracterizada por un mayor grado de cooperación, interacción y toma de decisiones entre actores no estatales al interior de redes locales, nacionales e internacionales” (Oddone, 2016, p. 64). Siguiendo el mismo lineamiento teórico, pasar del modelo de gobierno tradicional (más “vertical”), al de gobernanza (más “horizontal”), significa pensar en un grupo de actores que deciden sus objetivos de convivencia y las formas de coordinarse para realizarlos.

Sin embargo, aunque se evidencia un claro progreso bajo la concepción paradiplomática, autores como Calvento (2016b) consideran que el término “paradiplomacia” se encuentra desajustado al marco constitucional argentino. Parafraseando a Fronzaglia (2005), las actividades paradiplomáticas pueden ser complementarias, paralelas o conflictivas con la diplomacia establecida por el gobierno nacional, aspecto que no se refleja en la realidad argentina. Si bien la Constitución Nacional habilita, desde la reforma de 1994, la participación internacional subnacional, no deja de estar subordinada a la política exterior del Estado. Por este motivo, se adopta el término de “política internacional subnacional”, entendida como:

La decisión política y la herramienta pública de los gobiernos locales que se ocupa de impulsar la inserción internacional, a través de una estrategia y objetivos tendientes a aprovechar, articuladamente, las oportunidades del contexto exterior con las necesidades del territorio (Calvento, 2016b, p307).

A la hora de sistematizar el concepto de “política internacional subnacional” en una política pública, se pueden identificar dos dimensiones: de relacionamiento

institucional internacional y de posicionamiento internacional. La primera refiere específicamente a las relaciones bilaterales y multilaterales entre actores subnacionales, como por ejemplo un hermanamiento o la participación en redes de ciudades. En cambio, la segunda refiere a las estrategias de carácter unilateral orientadas, generalmente, al comercio exterior y el marketing de ciudades (Calvento, 2016b). Para determinar el tipo de política internacional subnacional y cómo se lleva adelante, la autora introduce el concepto de “gestión de la política internacional subnacional”, el cual remite a los mecanismos y capacidades con los que se gestiona y concretiza dicha política, incluyendo el aprovechamiento de los recursos territoriales y la articulación de los actores locales (2019, p.23).

En este sentido, las políticas públicas de gestión internacional generadas por las ciudades y sus gobiernos, son concebidas como herramientas que impulsan la inserción nacional e internacional, buscando aprovechar las oportunidades del contexto exterior y presentándose como un instrumento significativo para el desarrollo local.

En relación al desarrollo, La Agenda 2030 de Desarrollo Sostenible, surgida en 2015, viene a incorporar temas como la sostenibilidad del medio ambiente, la inclusión social y el desarrollo económico. Este compromiso universal propuso 17 Objetivos (ODS) y 169 metas para garantizar un futuro próspero para todos, manifestando la importancia de los gobiernos locales en los procesos de desarrollo de las ciudades. Dicho esto, la localización de los ODS se convierte en uno de los principales desafíos que enfrentan los gobiernos locales en materia de desarrollo local.

En suma, la definición más amplia de desarrollo sostenible contempla tres dimensiones fundamentales: la protección ambiental, el progreso social y el crecimiento económico. A los fines de este reporte de caso, se incluye una cuarta dimensión denominada “espacial” (Burgess citado por la CEPAL, 2003), que entiende que el impacto ambiental es un fenómeno global. A continuación, se explicará brevemente cada una de estas dimensiones en referencia a un apartado de Rod Burgess en el texto “Ciudad Inclusiva” de la CEPAL (2003, p.):

- Sostenibilidad ambiental: se relaciona directamente con la “equidad intergeneracional”, es decir, que los costos ambientales de la urbanización no pueden traspasarse a las generaciones futuras y el “capital natural constante”, es

decir, que debemos garantizar a futuro una cantidad de recursos al menos iguales a los que disponemos hoy.

- Sostenibilidad económica y social: las políticas de desarrollo local sostenible deben contemplar la distribución equitativa de los recursos para satisfacer las necesidades económicas, sociales y culturales de las personas, en un marco de sostenibilidad. Además, se debe garantizar la participación de la ciudadanía en la toma de decisiones y en la puesta en marcha de las mismas.
- Sostenibilidad urbana y escala espacial: Este aspecto refiere a la “responsabilidad transfronteriza” (Houghton & Hunter, 1994, citado en Burgess, 2003p.07), donde los costos de los problemas ambientales no pueden transferirse a otras localidades, regiones o países. Dada la escala global del problema, las políticas deben ser sostenibles en todos los niveles, desde lo local a lo mundial. De nada sirve implementar políticas de desarrollo en una parte del mundo, si del otro lado se aplican medidas totalmente insostenibles.

Dicho esto, se infiere que un modelo sostenible de prosperidad solo puede ser el producto de un esfuerzo universal. Esto implica buscar una prosperidad económica que responda a las necesidades de todas las personas, con objetivos sociales bien definidos, y que permanezca dentro de los límites de la estabilidad ecológica (Naciones Unidas, 2018).

Dentro de los retos más urgentes a que se enfrentan las ciudades en la actualidad, se encuentran los desafíos de movilidad urbana. El término “movilidad urbana” en su definición más básica es el movimiento de las personas, independientemente del medio que utilicen para desplazarse. Ahora bien, al incorporar la dimensión de desarrollo sostenible al ámbito de la movilidad, quiere decir que este último tiene que asegurar la protección del medioambiente, la calidad de vida de los ciudadanos y favorecer el desarrollo económico de la ciudad. Sin embargo, “el modelo actual de movilidad urbana es una de las principales causas de insostenibilidad en las ciudades” (Mataix, 2010, p.19). Por ello, la movilidad urbana sostenible se ha convertido en uno de los objetivos centrales de la sostenibilidad en las ciudades. En suma, la movilidad urbana sostenible es aquella que “permite a las personas ir de un lugar a otro sin generar tantas emisiones

contaminantes, de forma accesible, eficiente, segura y equitativa para todo tipo de personas y necesidades” (Soto, 2020).

Para lograr lo anterior, es necesario que las autoridades locales avancen sobre la implementación de políticas transversales que ayuden a mejorar la eficiencia del sistema de movilidad urbana actual y migrar hacia otro más sostenible. Para lograrlo, resulta necesario que la municipalidad cuente con un plan estratégico que oriente los esfuerzos de cooperación hacia los objetivos planteados.

De acuerdo a la CEPAL (2011), la planificación estratégica o “gestión orientada a resultados”, es una herramienta utilizada en el ámbito público que consiste en la formulación y establecimiento de objetivos, estrategias y metas para evaluar los resultados. Se utiliza para identificar las prioridades de política pública, considerando la disponibilidad de recursos, y los resultados esperados en un período de tiempo determinado. Además, se definen “indicadores de impacto” que son desarrollados para evaluar el avance de los proyectos y el cumplimiento de los compromisos asumidos.

Esta metodología se convierte en un método clave para los organismos públicos ya que les permite identificar las demandas y necesidades más urgentes de la sociedad. Para ello parten de un diagnóstico o análisis de situación inicial, consideran lo que sucedería si no se interviene y los resultados obtenidos si se interviene estratégicamente, para lograr alcanzar una situación deseada. La planificación estratégica ayuda a los líderes locales a identificar la hoja de ruta más acertada, gestionar los recursos disponibles bajo criterio y desarrollar planes de acción para el mediano y largo plazo (CEPAL, 2011).

Diagnóstico y Discusión:

Villa Allende, como ciudad ubicada a cercanías de la ciudad de Córdoba, se enfrenta a diversos desafíos en términos de movilidad urbana. Como se evaluó anteriormente, la ciudad posee ventajas para el desarrollo local, tales como su entorno agradable, el potencial para convertirse en un polo gastronómico de la región, la predisposición gubernamental hacia la sostenibilidad y su participación en el Ente Intermunicipal de Gestión Metropolitana para la iniciativa de proyectos locales conjuntos. Sin embargo, como toda ciudad, también se enfrenta a ciertos obstáculos que necesitan ser atendidos. Algunos de ellos son la ausencia de gobernanza y gestión internacional, la

escasa planificación del uso del suelo y la no disponibilidad de recursos para proyectos de sustentabilidad urbana.

La falta de gobernanza puede dificultar la puesta en marcha de proyectos de movilidad sostenible ya que resulta fundamental establecer una estructura participativa que involucre a los distintos actores relevantes en la temática, principalmente a la ciudadanía que conoce las dificultades del sistema de movilidad actual. Además, la cooperación y el intercambio de buenas prácticas con otras ciudades podría contribuir a superar las limitaciones en torno a la planificación del uso del suelo e incorporar recursos, conocimientos y tecnologías que puedan mejorar la eficiencia y sostenibilidad de la movilidad en la ciudad.

Dicho lo anterior, los espacios de cooperación entre ciudades, el acceso a fondos financieros internacionales, la disponibilidad de nuevas herramientas tecnológicas, entre otras, pueden generar un escenario propicio para el proyecto propuesto. No obstante, el municipio de Villa Allende debe desarrollar los conocimientos y las herramientas necesarias para poder absorber con facilidad las oportunidades del entorno y aminorar lo mayor posible las amenazas existentes. Basándonos en el análisis F.O.D.A realizado previamente, es posible identificar las siguientes necesidades y beneficios asociados:

En primer lugar, trabajar sobre la planificación urbana para una movilidad urbana más sostenible. Es decir, implementar estrategias que promuevan una distribución equitativa de servicios y actividades económicas, reduciendo así la necesidad de desplazamientos en vehículos privados motorizados. Esto traería beneficios en términos de reducción de la congestión vehicular, mejoras en la calidad del aire, disminución de las emisiones de gases de efecto invernadero y promoción de un entorno urbano más saludable.

En segundo lugar, la necesidad de crear estrategias de desarrollo local, desde una perspectiva sostenible. Esto implica promover la adopción de vehículos más limpios y eficientes, fomentar el uso de modos de transporte sostenibles como la bicicleta y mejorar la infraestructura para su uso seguro, así como invertir en mejorar el transporte público en términos de eficiencia y accesibilidad.

Por último, la vacancia de gestión internacional. Es fundamental en el contexto internacional actual establecer alianzas con otras ciudades que enfrenten desafíos similares. Esto le permitiría a la Municipalidad de Villa Allende aprender de experiencias

exitosas, adaptando las mejores prácticas a las necesidades y características de la localidad y acelerar la implementación de proyectos de transporte sostenible.

Dicho esto, la falta de atención a los problemas relacionados a la movilidad urbana en Villa Allende podría traer perjuicios significativos para la gestión de la municipalidad. Uno de ellos es el aumento de la congestión del tránsito debido a la falta de infraestructura, lo que genera largos tiempos de viaje para desplazarse, el deterioro de la calidad de vida de las personas y serias dificultades para acceder a los servicios públicos esenciales, lugares de trabajo, de estudio y actividades recreativas. Otro perjuicio es el relacionado a la salud y el medioambiente. Sin medidas concretas para disminuir las emisiones de gases de efecto invernadero, la calidad del aire, del agua, la biodiversidad y los recursos naturales de la zona se verían seriamente comprometidos. Esto trae consecuencias negativas para la salud, aumentando las enfermedades respiratorias y otras afecciones asociadas a la contaminación de las ciudades. Por último, desde el punto de vista de la gestión y la reputación municipal, la falta de atención a la planificación de la movilidad urbana sostenible podría afectar negativamente su imagen al no ser percibida como una ciudad comprometida con el medioambiente y la sostenibilidad de sus políticas. Esto podría obstaculizar el objetivo de la ciudad de convertirse el “polo gastronómico” de Sierras Chicas, generando perjuicios directos en la economía local.

En cambio, trabajar en la movilidad urbana desde una perspectiva sostenible a tiempo, conlleva numerosos beneficios para la ciudad y sus habitantes. En primer lugar, la mejora de la calidad de vida de las personas. Al promover medios de transporte más amigables con el medioambiente se reduce la congestión vehicular, lo que resulta en un entorno urbano más limpio, seguro y saludable. Los ciudadanos disfrutarán de calles más tranquilas, más transitables y con menos contaminación atmosférica y acústica, lo que se traduce en salud y bienestar. En línea con lo anterior, se reduce la contaminación y se contribuye a la mitigación del cambio climático. Por último, una movilidad urbana eficiente y sostenible promueve la accesibilidad y la igualdad de oportunidades para todos los ciudadanos, independientemente de su edad, género, capacidad física o nivel socioeconómico. Como se mencionó anteriormente, mejorar el transporte público y la infraestructura para otras alternativas de transporte no motorizadas, facilita el acceso a servicios, empleo, educación y recreación, fomentando la inclusión social.

Dicho esto, la internacionalización en redes de ciudades se presenta como la mejor alternativa para enfrentar la problemática descrita. Participar en espacios de cooperación

internacional brinda la oportunidad de aprender de las experiencias de otras localidades que han abordado exitosamente los desafíos de la movilidad urbana, desde una perspectiva sostenible. Cada ciudad enfrenta desafíos únicos en materia de movilidad y al compartir sus experiencias, dificultades y mejores prácticas se pueden encontrar soluciones innovadoras y adaptarlas a las realidades locales. Además, existen organizaciones y acuerdos internacionales que establecen pautas y criterios específicos para la planificación y gestión de la movilidad urbana sostenible, como los ODS. Este tipo de estándares permiten alinear las estrategias con las metas globales y encontrar aún más similitudes entre las ciudades y los desafíos que enfrentan. La colaboración entre ciudades fortalece la capacidad de acción colectiva y potencia los resultados en la búsqueda de la sostenibilidad global.

El siguiente plan de implementación fue pensado como una posible alternativa de resolución a los problemas anteriormente diagnosticados. El mecanismo será a través de la vinculación de la Municipalidad de Villa Allende en las redes de ciudades Mercociudades y Cities for Mobility con el objetivo de conseguir en estos espacios de cooperación los conocimientos, recursos y sinergias con otras ciudades para el desarrollo de una estrategia integral de movilidad urbana, alineada a los estándares globales de sostenibilidad. Con una planificación adecuada, la colaboración entre actores relevantes y el buen uso de los recursos disponibles, Villa Allende puede avanzar hacia un futuro más sostenible y mejorar la calidad de vida de sus ciudadanos.

Plan de Implementación:

Objetivo general:

Diseñar una estrategia de inserción internacional para la Municipalidad de Villa Allende, a través de la participación en redes de ciudades, con el fin de crear un modelo de movilidad urbana que sea eficiente, accesible y sostenible.

Objetivos específicos:

1. Incorporar en la municipalidad de Villa Allende un área de relaciones internacionales (RRII) encargada de establecer redes y alianzas estratégicas con otros actores internacionales.

2. Promover el fortalecimiento institucional de la municipalidad a través de programas y capacitaciones en materia de cooperación internacional multilateral y movilidad urbana sostenible.
3. Impulsar la incorporación de Villa Allende a la red Mercociudades con el fin de participar de espacios de intercambio y proyectos conjuntos de movilidad urbana sostenible con otras ciudades de la región latinoamericana.
4. Fomentar la participación activa de Villa Allende en la red “Cities for Mobility” para el intercambio de experiencias y buenas prácticas en el ámbito de la movilidad urbana sostenible.

Alcance y limitaciones:

Temporal:

El alcance temporal de la propuesta es de mediano plazo, ya que su ejecución está prevista para el período 2024-2025, dividido en seis cuatrimestres. Se sugiere que la implementación del proyecto se realice de manera progresiva o incremental, organizada temporalmente en etapas de diagnóstico, ejecución y monitoreo para generar aprendizajes y recomendaciones que permitan la escalabilidad y replicabilidad del proyecto. Se espera que los efectos de este plan de acción se mantengan en el tiempo y se convierta en el puntapié de una seguidilla de proyectos futuros, donde la inserción internacional alcanzada y la creciente conciencia sobre la importancia de las ciudades en la sustentabilidad global, sean el impulso principal.

Espacial:

La aplicación del presente plan tiene alcance local ya que se circunscribe a la municipalidad de Villa Allende. Así mismo, el proyecto se presenta como una alternativa posible de localización del ODS N°11 denominado “Ciudades y Comunidades Sostenibles” en la ciudad, contribuyendo de manera directa a los compromisos asumidos por los Estados en el marco de la Agenda 2030, que se hace realidad en los territorios locales.

Institucional:

El alcance institucional del proyecto involucra la participación y colaboración de diversas áreas de la municipalidad, tales como la Secretaría de Planificación, Modernización y Control de Gestión, la Secretaría de Servicios Públicos, la Dirección de Gestión Ambiental, entre otras. Además, se destaca la conformación de una Secretaría de Relaciones Internacionales, el área que tiene como objetivo impulsar y coordinar la estrategia de internacionalización propuesta. En línea con lo anterior, se recomienda adoptar los lineamientos estratégicos del Plan de Gobierno 2023, construido por la municipalidad, en sus “ejes estratégicos de gestión” N°1 “Villa Allende planificada y ordenada” y N°2 “Villa Allende verde y sustentable” y sostenerlos en el tiempo, al menos por los plazos estipulados en este plan.

Recursos involucrados:*Humanos:*

El equipo de recursos humanos sugerido para el plan de implementación requerirá la colaboración y coordinación de profesionales de todas las direcciones municipales involucradas en el desarrollo local de la ciudad, es decir, que será un trabajo multidisciplinario dirigido por el área de Relaciones Internacionales. Esto incluye a cualquier miembro actual de la municipalidad que tenga formación y conocimiento en planificación urbana, servicios públicos, transporte, entre otros. Como se mencionó anteriormente, se recomienda la contratación de al menos dos profesionales en relaciones internacionales que se encarguen de la puesta en marcha del proyecto y establecer contactos y colaboraciones con otras ciudades, con el fin de promover intercambios de conocimiento y aprovechar las mejores prácticas en el campo de la movilidad urbana sostenible.

Financieros:

Para lograr la implementación exitosa del plan de movilidad urbana sostenible, será fundamental contar con una asignación adecuada de recursos financieros. A continuación, se hará un presupuesto aproximado de los gastos:

Presupuesto			
Objetivo específico	Periodicidad	Monto	Observación
1°	Mensual	U\$D 3.560	Honorarios correspondientes a dos encargados la Secretaría de RRII.
2°	Anual	U\$D 2.000	Destinado a talleres y capacitaciones del personal municipal.
3°	Anual	U\$D 500	Membresía a Mercociudades
4°	Por única vez en 2025	U\$D 10.000	Gastos de viáticos de viaje de la delegación representante de la municipalidad a Stuttgart, Alemania, para el “Congreso Internacional de Ciudades por la Movilidad”.
	Total	U\$D 16.060	

Fuente: Elaboración propia (2023)

La conversión del tipo de cambio se realizó el día 11/06/2023 a valor del dólar oficial: U\$D 1 = \$254,50.

La disponibilidad de recursos financieros es fundamental para la ejecución exitosa de la propuesta. Es importante destacar que el presupuesto anual de Villa Allende para el año 2023 es de U\$D18.172.888. En este contexto, resulta alentador destacar que el presupuesto requerido para el presente plan de implementación representa solo el 0.088% del presupuesto total. Esta proporción demuestra la viabilidad y factibilidad del mismo en términos financieros.

Materiales:

Dentro de los recursos materiales se requerirán oficinas equipadas para la nueva secretaría de Relaciones Internacionales. Estas oficinas deberán contener escritorios, computadoras, cámaras web, micrófonos y conexión a internet que permitan a los miembros de equipo desempeñar sus tareas diarias y mantener una adecuada comunicación con actores locales e internacionales, de manera presencial o por videoconferencias. Se decide no incluir estos costos en el presupuesto ya que se presume que las instalaciones de la municipalidad cuentan con estos recursos.

Intangibles:

Los recursos intangibles o no materiales clave para la implementación exitosa del plan de implementación propuesto se relacionan con conocimiento, experiencia, voluntad política, capacidad de gestión y trabajo en red, comunicación efectiva y gobernanza, es decir, la coordinación, participación y transparencia con otros actores para la implementación del proyecto. Por ello, se menciona la cooperación internacional con profesionales expertos de la ciudad de Stuttgart, la red Cities for Mobility y la red Mercociudades, dado que poseen los conocimientos y las experiencias que enriquecerán a las diversas acciones que se lleven a cabo. La voluntad política del intendente/a y todas las áreas municipales involucradas es fundamental para integrar este plan a las metas 2024 de la municipalidad. Además, la incorporación del área de Relaciones Internacionales desempeña un papel crucial en el respaldo, la ejecución y la promoción efectiva del plan.

Acciones específicas:

A continuación, se desarrollarán las acciones puntuales que se proponen realizar a los fines de cumplir con los objetivos específicos anteriormente propuestos.

Acciones específicas	Responsable	Observaciones
Objetivo específico 1		
1.1 Contratar a profesionales especializados en RRII para liderar el área.	Autoridades municipales	Definir claramente el perfil profesional requerido y la experiencia previa en, por ejemplo, el establecimiento de alianzas estratégicas, la planificación de proyectos internacionales en colaboración con otros actores, la capacidad de representar al municipio de manera efectiva en el ámbito internacional y la sensibilidad por la sustentabilidad y sostenibilidad global.
1.2 Proporcionar un plan de capacitación y	Autoridades municipales.	El municipio debe asegurar que las incorporaciones cuenten con las habilidades y conocimientos necesarios para enfrentar los

<p>desarrollo profesional para el equipo recientemente contratado, con el fin de fortalecer sus habilidades en la problemática identificada.</p>		<p>desafíos del municipio en movilidad urbana sostenible. Las capacitaciones pueden incluir cursos, talleres, eventos, conferencias y otras actividades internas o externas al municipio. Esto les permitirá generar contactos con otros colegas y profesionales del campo a nivel local e internacional.</p>
<p>1.3 Comunicar la creación del área a todas las partes involucradas en el proyecto propuesto.</p>	<p>Autoridades municipales</p>	<p>Este punto es muy importante a los fines de fomentar la colaboración interna en el municipio. El intercambio de conocimientos y necesidades entre áreas, permitirá a las nuevas incorporaciones comprender mejor los desafíos más urgentes del municipio.</p>
<p>Objetivo específico 2</p>		
<p>2.1 Desarrollar programas de capacitación conjunta con especialistas de la Municipalidad de Stuttgart para fortalecer las capacidades de toda la estructura municipal en la temática.</p>	<p>Equipo designado para el plan de acción.</p>	<p>Resulta necesario identificar las necesidades de capacitación, considerando aspectos como la sustentabilidad, la planificación del uso del suelo, la gestión del tráfico, la infraestructura sostenible, el transporte no motorizado, entre otros, para diseñar el programa de capacitación en conjunto con los especialistas de Stuttgart. Se sugiere crear espacios de colaboración interdisciplinarios e internacionales para aprovechar al máximo los recursos existentes dentro del municipio.</p> <p>El contacto intercultural entre técnicos provenientes de diferentes realidades urbanas, permite ampliar las capacidades del personal de la municipalidad. Se propone como mejor alternativa el intercambio con Stuttgart ya que se está transformando en el centro más importante de</p>

		cooperación y articulación de intereses municipales en materia de movilidad urbana sostenible a escala mundial.
2.2 Desarrollar una agenda internacional de instancias de formación e intercambio de experiencias para los funcionarios y trabajadores municipales sostenida en el tiempo.	Equipo designado para el plan de acción.	<p>El objetivo de esta acción es el aprendizaje continuo y la actualización de conocimientos del personal municipal en materia de movilidad urbana sostenible.</p> <p>Para hacerlo, se deberá realizar el monitoreo de los portales de agenda y noticias de las redes Mercociudades y Cities for Mobility, y todas aquellas actividades, ferias, foros, conferencias y eventos que éstas difundan.</p> <p>Además, la gestión municipal de turno debe facilitar la participación de los funcionarios en estas instancias brindando apoyo financiero y de gestión de tiempo para que puedan asistir adecuadamente.</p>
Objetivo específico 3		
3.1 Construir canales de diálogo e intercambio con la Secretaría Técnica Permanente de Mercociudades, con la finalidad de construir vínculos de confianza y lograr la adhesión a la red para efectivizar la membresía.	Área de RRII	<p>Mediante el diálogo, se trabajará hacia la construcción de una visión compartida con la red Mercociudades, permitiendo el intercambio de valores e intereses comunes para alcanzar los objetivos planteados. Esto permitirá una mayor colaboración y acceso a recursos, conocimientos y buenas prácticas a la hora de solicitar la membresía. Para completar los requisitos de enrolamiento, Villa Allende debe: dirigir una nota de intención escrita y firmada por el intendente/a, indicando su interés por ser miembro de la red. En simultaneo debe completar y enviar la ficha de solicitud de ingreso completa y abonar una cuota anual de US\$ 500 (ciudades con menos de</p>

		<p>100.000 habitantes). Esta última se fija en función de la cantidad de habitantes del municipio.</p> <p>En caso que el Consejo de Mercociudades apruebe la solicitud, se procede a la firma del convenio de adhesión.</p> <p>La incorporación de Villa Allende a esta red le permitirá crear vínculo y alianzas con ciudades geográficamente cercanas que se enfrenten a desafíos similares en materia de movilidad urbana sostenible.</p>
<p>3.2 Participar activamente de las actividades de la red Mercociudades.</p>	Área de RRII	<p>Participar activamente de los eventos, conferencias y capacitaciones que ofrece la red Mercociudades como una buena oportunidad para incorporar experiencias, buenas prácticas y lecciones aprendidas, para así adaptarlas a las necesidades específicas de Villa Allende. Mercociudades posee una serie de “instancias temáticas”, es decir, un espacio de intercambio de ideas, propuestas y conocimientos entre las ciudades miembro para contribuir a la formulación de políticas públicas. Cada instancia temática concentra un tópico específico a abordar, lo que permite la sinergia entre ciudades que comparten problemáticas comunes.</p>
<p>3.3 Diseñar un mapeo de ciudades miembro y actores clave que hayan tenido éxito en proyectos de movilidad urbana sostenible para intercambiar</p>	Área de RRII	<p>Aprovechar el ingreso a la red Mercociudades para relacionarse con ciudades geográficamente cercanas y con desafíos de movilidad urbana probablemente similares, abriendo la posibilidad de establecer acuerdos de cooperación y proyectos conjuntos.</p>

experiencias y buenas prácticas en movilidad urbana sostenible.		
Objetivo específico 4		
<p>4.1 Efectivizar la membresía a la red Cities for Mobility para trabajar en red con actores estatales y no estatales de todas partes del mundo, con realidades y perspectivas diversas.</p>	<p>Área de RRII</p>	<p>A partir de las capacitaciones propuestas en el Objetivo Específico N°2, se espera afianzar vínculo con la ciudad de Stuttgart y avanzar en la firma del convenio para ser miembro de la red Cities for Mobility. Esta es una plataforma abierta, por lo que no tiene costos de membresía ni trámites complejos para asociarse.</p> <p>Esta red ofrece a Villa Allende la oportunidad de nutrirse de proyectos, experiencias y conocimientos de actores estatales y no estatales (empresas de transporte, de tecnología, instituciones educativas, ONG's, etc.)</p>
<p>4.2 Participar de eventos y conferencias de la red para conocer y difundir proyectos específicos de movilidad urbana sostenible locales e internacionales.</p>	<p>Área de RRII</p>	<p>El evento más destacado de la red es aquel conocido como “Congreso Internacional de Ciudades por la Movilidad”. El mismo ocurre cada dos años y convoca a profesionales municipales y regionales, investigadores y empresarios a compartir buenas y malas prácticas de movilidad urbana sostenible, a los fines de iniciar proyectos de cooperación. Resulta vital que la municipalidad de Villa Allende fomente la participación de los funcionarios y trabajadores públicos en estos espacios con el fin de nutrirse de soluciones innovadoras y obtener contactos para emprender proyectos comunes.</p>

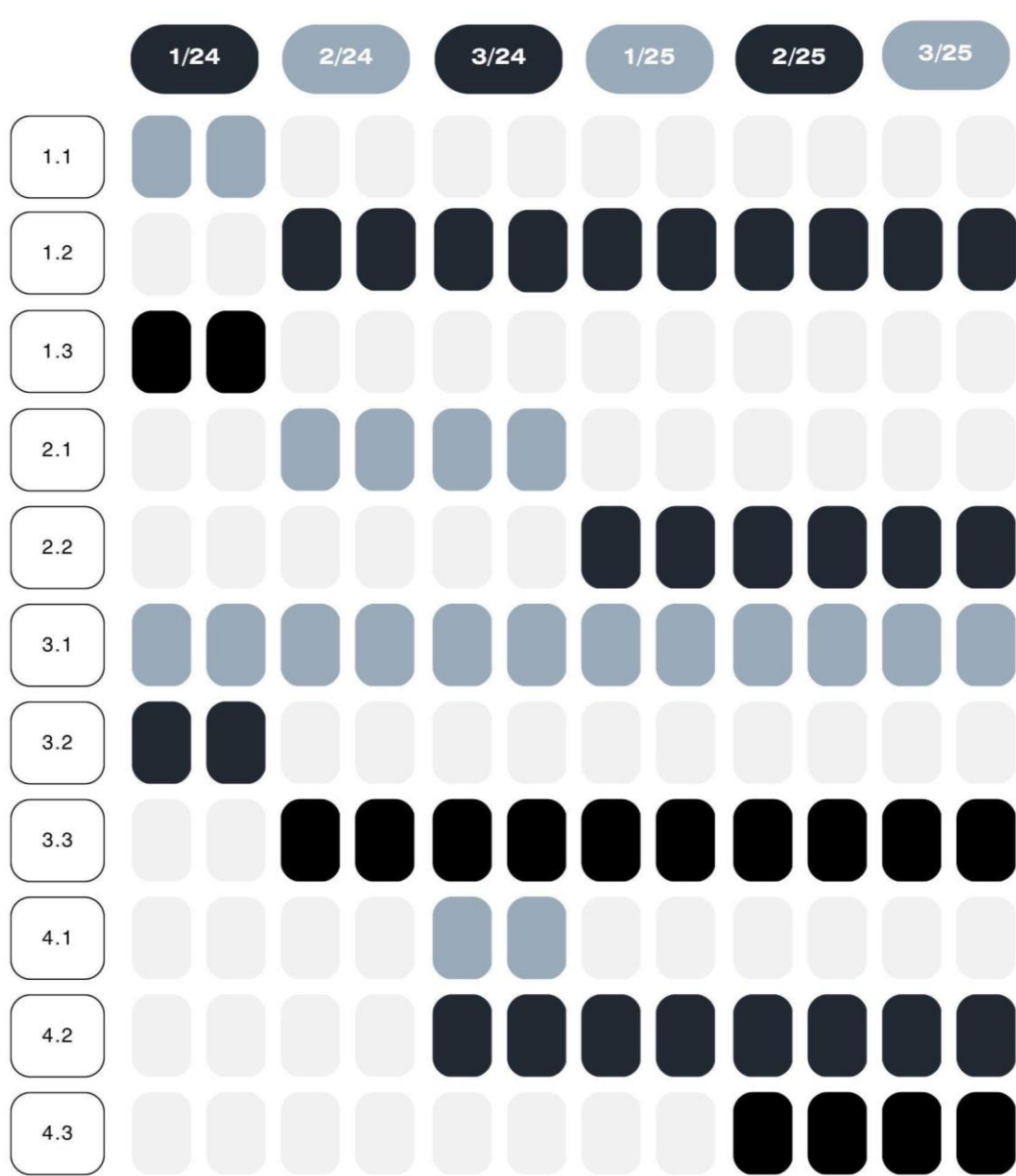
<p>4.3 Hacer una misión oficial de una delegación de representantes de Villa Allende a Stuttgart. la ciudad alemana fundadora de la red, para aprender de sus experiencias y proyectos in situ.</p>	<p>Área RRII y funcionarios públicos.</p>	<p>En esta ciudad alemana se realiza, cada dos años, el “Congreso Internacional de Ciudades por la Movilidad”. La próxima será en 2025 y se recomienda la participación in situ de los funcionarios y trabajadores municipales.</p> <p>El objetivo es fortalecer la relación con la ciudad de Stuttgart y absorber de manera más directa y tangible las experiencias, políticas o proyectos exitosos que esta ciudad puede ofrecer. Estas instancias son muy valiosas porque permiten una comprensión más clara y profunda de las buenas prácticas y, en consecuencia, cómo adaptarlas a la realidad local.</p>
-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Fuente: Elaboración propia (2023)

Plazos de Implementación:

Se propone que el presente Plan tenga como tiempo de implementación un período de dos años (2024-2025), dividiendo las actividades en 6 cuatrimestres. La selección del plazo tiene relación directa con el período electoral del año 2023. El año 2024 se perfila como un momento favorable para la planificación de proyectos ya que da inicio a un nuevo mandato político de gobierno. Esto viene aparejado con la revisión y actualización del presupuesto, lo que brinda una posibilidad para asegurar la financiación necesaria.

Diagrama de Gantt de las acciones concretas:



Indicadores de medición y propuestas de evaluación

A continuación, se propone una lista de indicadores cuantitativos que permitirán medir los impactos del Plan de Internacionalización. Los valores asociados a cada indicador en cada etapa del plan permitirán evaluar si se han alcanzado satisfactoriamente los objetivos planteados.

Objetivo Específico	Indicador	Evaluación
<p>Incorporar en la municipalidad de Villa Allende un área de relaciones internacionales encargada de establecer redes y alianzas estratégicas con otros actores internacionales.</p>	<p>Cantidad de áreas dedicadas a las Relaciones Internacionales.</p>	<p>Que se logre la incorporación de un área de Relaciones Internacionales al organigrama municipal.</p>
<p>Promover el fortalecimiento institucional de la municipalidad a través de programas y capacitaciones en materia de cooperación internacional multilateral y movilidad urbana sostenible.</p>	<p>Cantidad de programas de capacitación internacionales diseñados y ejecutados</p> <p>Porcentaje de empleados y funcionarios capacitados en temas de movilidad urbana sostenible</p>	<p>Estos programas pueden incluir talleres, cursos, seminarios u otras actividades formativas. Se recomienda al menos dos actividades de intercambio por año.</p> <p>Al finalizar el plazo previsto para el proyecto se calcula el número de empleados que asistió a las capacitaciones / la cantidad de empleados totales *100 para determinar el porcentaje.</p> <p>Un mayor porcentaje indica un mayor nivel de conciencia y conocimiento en el personal sobre la importancia y las prácticas de la movilidad sostenible.</p>

<p>Impulsar la incorporación de Villa Allende a la red Mercociudades con el fin de participar de espacios de</p>	<p>Cantidad de membresías a redes internacionales.</p>	<p>Que se logre el estatus de miembro en la red Mercociudades.</p>
<p>intercambio y proyectos conjuntos de movilidad urbana sostenible con otras ciudades de la región latinoamericana.</p>	<p>Cantidad de proyectos de movilidad urbana sostenible en conjunto con otras ciudades de la red.</p>	<p>Se recomienda concretar al menos un proyecto colaborativo.</p>
<p>Fomentar la participación activa de Villa Allende en la red “Cities for Mobility” para el intercambio de experiencias y buenas prácticas en el ámbito de la movilidad urbana sostenible.</p>	<p>Porcentaje de participación en las actividades y eventos realizados por la red.</p>	<p>Al finalizar el plazo previsto para el proyecto, se debe calcular el número de actividades y eventos a los que se participó / la cantidad de actividades y eventos que hubo *100 para determinar el porcentaje. Se recomienda la asistencia, presencial o virtual, de las distintas áreas del municipio (según corresponda), a más del 80% de las actividades y eventos dictados por la red.</p>
	<p>Cantidad de proyectos piloto implementados en Villa Allende para poner en práctica lo aprendido.</p>	<p>Se recomienda al menos una prueba piloto en el transcurso del proyecto. La implementación de proyectos piloto demuestra un enfoque proactivo y la voluntad de probar nuevas soluciones y enfoques en el ámbito de la movilidad sostenible.</p>

Fuente: Elaboración propia (2023)

Conclusiones Finales

El presente trabajo final de grado identifica como problema principal la falta de un enfoque planificado y eficiente que promueva la movilidad urbana de manera sostenible en la Municipalidad de Villa Allende. Como respuesta, se propone un Plan de Internacionalización que busca facilitar el ingreso de Villa Allende a las redes “Mercociudades” y “Cities for Mobility” con el objetivo de favorecer el acceso al conocimiento y otros recursos formativos, compartir experiencias e intercambiar buenas prácticas con otras ciudades del mundo para adaptarlas al contexto local. La gestión internacional de un gobierno local, enmarcada en la Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible, se presenta como la mejor herramienta para alinear las políticas públicas con los compromisos globales. En línea con los antecedentes obtenidos, el desarrollo de estrategias para la movilidad urbana sostenible ha estado históricamente enfocado en las grandes metrópolis, dejando un vacío enorme en las necesidades de las pequeñas ciudades. Por este motivo, el presente reporte de caso busca presentar una opción viable para abordar la movilidad urbana de pequeñas ciudades desde una perspectiva sostenible.

Luego de los plazos establecidos para el proyecto, se espera alcanzar satisfactoriamente los objetivos específicos planteados. Partiendo de la base que Villa Allende no posee antecedentes de relacionamiento externo, se espera que, a partir de la conformación un área de Relaciones Internacionales dentro de la estructura municipal, con personal capacitado para establecer relaciones internacionales multilaterales, esta condición cambie. Para ello, se sugiere trabajar sobre el fortalecimiento institucional de la municipalidad con el apoyo y el acompañamiento técnico de especialistas de la ciudad de Stuttgart. Hay dos componentes esenciales:

a) la capacitación y sensibilización a todas las áreas del municipio sobre la acción internacional y la participación en redes de ciudades; y

b) el intercambio, la formación y la asistencia técnica de redes como Mercociudades y Cities for Mobility para avanzar en el desarrollo de políticas de movilidad sostenible local. Aquí se encuadra el apoyo de especialistas de Stuttgart, por ejemplo.

Dicho esto, la incidencia local esperada es la mejora en la calidad de vida de la ciudadanía de Villa Allende, donde las personas puedan acceder a distintas alternativas de transporte para desplazarse diariamente, ya sea por necesidades educativas, laborales, de salud o de recreación, sin limitaciones. En cuanto a la viabilidad del proyecto, se estima que los recursos monetarios necesarios no llegan a representar ni el 1% del presupuesto anual 2023 de la municipalidad. Además, se presume que la municipalidad ya cuenta actualmente con los recursos materiales necesarios, por lo que el gasto mayor está representado por recursos intangibles, como la contratación de personal y las capacitaciones previstas.

Por último, se espera que la presente propuesta se convierta en el puntapié inicial de una política internacional subnacional futura, donde la construcción de relaciones internacionales de la ciudad a nivel nacional, regional y global le otorgue a Villa Allende la oportunidad de encarar una gestión más sostenible para el desarrollo local y la mejora de la calidad de vida de sus habitantes.

Recomendaciones:

En este apartado se presentarán algunas recomendaciones adicionales que podrían complementar a futuro las estrategias mencionadas anteriormente y contribuir al desarrollo local de la ciudad de Villa Allende a partir de la gestión internacional.

Inicialmente, se recomienda aprovechar al máximo otro tipo de oportunidades que ofrece la red Mercociudades para sus miembros. Si bien la estrategia propuesta tiene como finalidad la movilidad urbana, las instancias temáticas de la red son mucho más abarcativas. Villa Allende puede aprovechar la interseccionalidad de los temas comprendidos en estos espacios de cooperación y complementar la gestión de la movilidad urbana con otras temáticas o problemáticas de interés para la localidad. Algunos de estos temas pueden ser la gestión de residuos sólidos urbanos, la eficiencia energética, la participación ciudadana, el fortalecimiento de la gobernanza, la promoción de la innovación local, entre otras temáticas de incidencia local para el desarrollo. Además, la presencia de Villa Allende en una red de importancia regional, le ofrece no solo la oportunidad de relacionarse externamente, sino también cooperar con ciudades argentinas que posiblemente estén buscando soluciones a desafíos similares.

En línea con lo anterior, se propone avanzar sobre la implementación del plan tomando en consideración al Ente Intermunicipal de Gestión Metropolitana, como actor interesado local (*stakeholder*). La estrategia anteriormente desarrollada propone un proceso de retroalimentación donde, a partir de pruebas piloto, se consiga el mejor modelo de movilidad urbana posible para la ciudad. Una vez conseguido, se sugiere la escalabilidad y replicabilidad del modelo al área metropolitana ya que el fenómeno de expansión urbana y la cercanía e interacción entre la ciudad de Villa Allende y la ciudad de Córdoba, torna necesaria este tipo de sinergias. Resulta conveniente comenzar por la ciudad de Villa Allende ya que la cantidad de recursos necesarios para realizar las pruebas piloto es mucho menor que el necesario para una ciudad de la magnitud de Córdoba. Paralelamente, las pequeñas ciudades brindan la posibilidad de trabajar en conjunto con los vecinos en la implementación de las pruebas piloto de manera participativa, enriqueciendo el proceso y logrando que el resultado sea más efectivo y adaptado a las necesidades reales, identificadas por la ciudadanía. Este aspecto es muy importante para este tipo de proyectos donde lo que se busca, en definitiva, es una mayor satisfacción ciudadana.

En tercer lugar, se recomienda potenciar el proyecto a futuro con la implementación de soluciones digitales. Una estrategia de transformación digital para la movilidad urbana podría generar mayor eficiencia y mejorar la experiencia del vecino con el transporte. Se sugiere considerar la colaboración con empresas privadas y *startups* de tecnología para conocer las alternativas que ofrece el mercado, local e internacional, para la gestión pública. Este tipo de soluciones pueden incluir desde herramientas de recolección de datos y monitoreo para la gestión de la movilidad urbana, hasta aplicaciones ciudadanas que mejoren la eficiencia del transporte en la ciudad.

Referencias

- Ady P. Carrera Hernández, Everardo Chiapa Aguillón y D. Pavel Gómez Granados (2021). *Movilidad Urbana, Sostenibilidad y Gobiernos Subnacionales*. Instituto de Administración Pública del Estado de México. Disponible en: <https://iapem.edomex.gob.mx/editorial/revistas/2022LMU.pdf>
- Área Metropolitana del Valle de Aburrá (2021). *EnCicla intercambia su experiencia con Ecobici de México*. Disponible en: <https://www.metropol.gov.co/Paginas/Noticias/encicla-intercambia-su-experiencia-con-ecobici-de-mexico.aspx>
- Balbo, M. (2003) *Ciudad y Descentralización: La gestión urbana descentralizada*. En Balbo, M; Jordán, R, Simioni, D (2003). *Ciudad Inclusiva*. Cuadernos de la CEPAL N°88. Santiago de Chile. Recuperado de: <http://undocs.org/es/LC/G.2210-P>
- Beck, U. (2004). *Poder y Contrapoder en la Era Global. La Nueva Economía Política Mundial*. Barcelona: Paidós.
- Bermeo, Francisco Enríquez (2019). *Paradiplomacia y desarrollo territorial*. Serie Territorios en Debate. Quito: CONGOPE: Ediciones Abya-Yala: Incidencia Pública Ecuador. <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/libros/digital/57938.pdf>
- Burguess, R. (2003) *Ciudad y sostenibilidad: desarrollo urbano sostenible*. En Balbo, M; Jordán, R, Simioni, D (2003). *Ciudad Inclusiva*. Cuadernos de la CEPAL N°88. Santiago de Chile. Recuperado de: <http://undocs.org/es/LC/G.2210-P>
- Caballeros, R. (2006) “*URB-AL: Un caso de cooperación descentralizada*”. Anuario de la Cooperación Descentralizada Año 2006, Observatorio de la Cooperación Descentralizada UE-AL. Documento completo disponible en <http://www.observ-ocd.org/libreriapagina.asp?id=257>
- Calvento, M (2018); *Política internacional subnacional y su medición: debates y propuesta para su abordaje en el caso de los municipios de Argentina*; Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales; Perfiles Latinoamericanos; 27; 54; 7-2018; 1-31

- Calvento, M. (2016a). *Gestión y política internacional subnacional. El caso de los municipios del interior de la Provincia de Buenos Aires* (CALVENTO, M. Comp.) Tandil: CEIPIL-ANPCyT.
- Calvento, M. (2016b). *La Política Internacional Subnacional: una propuesta para el abordaje del accionar contemporáneo en Argentina*. *Desafíos*, 28(1). Disponible en: <https://doi.org/10.12804/desafios28.1.2016.07>
- Calvento, M. (2019). *Política internacional subnacional y su medición: debates y propuesta para su abordaje en el caso de los municipios de Argentina*. *Perfiles Latinoamericanos*, 27 (54), Flacso México. Disponible en: <http://doi:10.18504/pl2754-007-2019>
- Constitución de la Nación Argentina. (1994). Constitución de la Nación Argentina. Buenos Aires: Congreso de la Nación. Disponible en: https://www.oas.org/dil/esp/constitucion_de_la_nacion_argentina.pdf
- Constitución de la Provincia de Córdoba. (2001). Constitución de la Provincia de Córdoba. Córdoba: Gobierno de la Provincia de Córdoba. Disponible en: https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/cba-01-constitucion_de_cordoba.pdf
- Del Huerto, Romero, María (2004). “Una aproximación contextual y conceptual a la Cooperación Descentralizada”, en *Tejiendo Lazos entre Territorios. La Cooperación Descentralizada Local UE-América Latina*, Diputación de Barcelona, Municipalidad de Valparaíso, 2004
- Fronzaglia, M. L. (2005). *Unidades subnacionais: um estudo de caso sobre a cidade de São Paulo – de 2001 a 2004*. Tesis de Maestría. Campinas: UNICAMP
- Keohane, R.; Nye, J. (1989) *Poder e interdependencia. La política mundial en transición*. Buenos Aires: Grupo Editor Latinoamericano (GEL)
- Ley 27520. Ley de Presupuestos Mínimos de Adaptación y Mitigación al Cambio Climático Global. Diciembre 20 de 2019. Honorable Congreso de la Nación Argentina. Recuperado de: <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-27520-333515/texto>

Ley 27592. Ley Yolanda. Diciembre 15 de 2020. Honorable Congreso de la Nación Argentina.

Recuperado de: <https://www.argentina.gob.ar/normativa/nacional/ley-27592-345172/texto>

Mataix, C. (2010). *Movilidad urbana sostenible: Un reto energético y ambiental*. Madrid, España. Recuperado de:

<https://www.upv.es/contenidos/CAMUNISO/info/U0536159.pdf>

Metropolis (2020). *Metrópolis en Movimiento. Hacia un plan de Movilidad Urbana Sustentable*.

Recuperado de: <https://www.metropolis.org/sites/default/files/resources/Metropolis-en-Movimiento.pdf>

Metrópolis (2022). *Cinco perfiles metropolitanos para la acción internacional. Estudios comparativos metropolitanos*. Recuperado de:

<https://www.metropolis.org/sites/default/files/resources/Cinco-perfiles-metropolitanos-accion-internacional.pdf>

Ministerio del Interior, Obras Públicas y Vivienda (2018a). *Plan Estratégico Territorial Villa Allende*. Recuperado de:

https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/plan_estrategico_territorial_villa_allende_0.pdf

Ministerio del Interior, Obras Públicas y Vivienda (2018b). *Plan de Conectividad y Tránsito, Ciudad de Villa Allende*. Disponible en:

https://www.argentina.gob.ar/sites/default/files/plan_de_conectividad_y_transito_villa_allende_1.pdf

Naciones Unidas (2018), *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible: una oportunidad para América Latina y el Caribe* (LC/G.2681-P/Rev.3), Santiago.

Disponible en: https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/40155/24/S1801141_es.pdf

OCDE (2015), *The Metropolitan Century: Understanding Urbanisation and its Consequences*, editorial OCDE, Paris. Disponible en: <https://doi.org/10.1787/9789264228733-en>

Oddone, N., Pizarro, y Trebucq, F. (2020). *"Las relaciones internacionales de los gobiernos municipales de la provincia de Córdoba: diagnóstico y principales desafíos"*. En: ILARI, S. y CRAVACUORE, D. (Comp.) *Gobierno, política y gestión local en Argentina*. Bernal, Universidad Nacional de Quilmes, 52-66.

Oddone, Nahuel (2016). *La paradiplomacia desde cinco perspectivas: reflexiones teóricas para la construcción de una comunidad epistémica en América Latina*. Revista Relaciones Internacionales (N°89.2). Universidad Nacional, Costa Rica. Doi: <http://dx.doi.org/10.15359/ri.89-2.2>

Oddone, Nahuel (2015), *La paradiplomacia transfronteriza de los gobiernos locales en el Mercosur (2003-2013): una aproximación teórica* [Tesis de Grado], Universidad el País Vasco/ Euskal Herriko Unibertsitatea, Bilbao, Campus de Leioa. Recuperado de: file:///D:/Usuario/Downloads/TESIS_ODDONE_CARLOS_NAHUEL.pdf

Piana, R.S. y Cruz Tisera, J. (2017). *Globalización, interdependencia compleja y mundialización: la dialéctica entre lo global y lo local*. Razón Crítica, 3, 145-173, doi: <http://dx.doi.org/10.21789/25007807.1240>

Rainer Rothfuss (2008) *"Las redes transnacionales de ciudades como herramienta del desarrollo sostenible y de una globalización justa"*, disponible en el Anuario de la Cooperación Descentralizada UE-América Latina 2007 del Observatorio de CD UE-AL.

Resolución 69/313 de 2015. Asamblea General de Naciones Unidas. Agenda de Acción de Addis Abeba de la Tercera Conferencia Internacional sobre la Financiación para el Desarrollo. 17 de agosto de 2015. Disponible en <http://undocs.org/es/A/RES/69/313>

Resolución 70/1 de 2015. Asamblea General de Naciones Unidas. Transformar nuestro mundo: la Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible. 21 de octubre de 2015. Disponible en: <http://undocs.org/es/A/RES/70/1>

Resolución 42/427 de 1987. Asamblea General de Naciones Unidas. Informe de la Comisión Mundial sobre el Medio Ambiente y el Desarrollo: "Nuestro futuro común". 4 de agosto de 1987. Disponible en: <http://www.un-documents.net/wced-ocf.htm>

Resolución 71/256 de 2017. Asamblea General de Naciones Unidas. *Nueva Agenda Urbana*. 25 de enero de 2017. Disponible en: <http://undocs.org/es/A/RES/71/256>

- Rojas Morán, L. M. (2009). *Guía de herramientas municipales para la promoción del desarrollo económico local* (1. ed.). San Jose, C.R.: DEMUCA.
- Sanchez Cano, Javier, & Llorens, Carles. (2019). *La acción exterior de los gobiernos intermedios: paradiplomacia y regionalismo*. Disponible en: <https://doi.org/10.5281/zenodo.4554203>
- Sánchez N. A (2016). *Argentina ante la Agenda de Desarrollo 2030: el rol de los gobiernos locales, empresas y sociedad civil*. En repositorio de la Fundación CEIC. Disponible en: <https://www.repositorioceic.com/post/argentina-ante-la-agenda-de-desarrollo-2030-el-rol-de-gobiernos-locales-empresas-y-sociedad-civil>
- Sánchez, N. A., & Trebucq, F. (2023). *Córdoba en el mundo: El devenir de la paradiplomacia provincial y municipal y su participación en redes transnacionales*. *Revista Integración Y Cooperación Internacional*, (36), 7–25. Disponible en: <https://doi.org/10.35305/revistamici.vi36.121>
- Soto, J. (2020). *¿Qué es la movilidad sustentable y cómo beneficia a nuestras ciudades?* Greenpeace México. Disponible en: <https://www.greenpeace.org/mexico/blog/8708/que-es-la-movilidad-sustentable-y-como-beneficia-a-nuestras-ciudades/>
- Trebucq, F.; Pizarro, L. (2017). *Estado de las relaciones Internacionales de los Municipios de la Provincia de Córdoba*. En el Programa para la Internacionalización de Córdoba de Fundación CEIC.
- Zeraoui, Z. (2007). *¿Qué es la paradiplomacia?* Recuperado de: <http://www.lr21.com.uy/mundo/248234-que-es-la-paradiplomacia>
- Zeraoui, Z., (2011). *Diplomacia paralela y las relaciones internacionales de las regiones*. *Desafíos*, 23(1), 59-96.