

Visibilidad, funcionalidad, racionalidad e institucionalidad en los hermanamientos de Oaxaca y Guanajuato

Visibility, Functionality, Rationality, and Institutionalization in the Sister-Cities Agreements of Oaxaca and Guanajuato

*Daniel Añorve Añorve**

 <https://orcid.org/0000-0002-9603-9676>

Departamento de Estudios Políticos y de Gobierno

Universidad de Guanajuato, México

danorve@ugto.mx

*Fernando Díaz Pérez***

 <https://orcid.org/0000-0003-2157-2035>

Departamento de Gestión Pública

Universidad de Guanajuato, México

f.diaz@ugto.mx

*Valentina Prudnikov Romeiko****

 <https://orcid.org/0000-0002-9039-0510>

Instituto de Estudios Internacionales "Isidro Fabela"

Universidad del Mar, México

vprudnikov@yahoo.com.mx

CÓMO CITAR: Añorve, D., Díaz, F. y Prudnikov, V. (2024). Visibilidad, funcionalidad, racionalidad e institucionalidad en los hermanamientos de Oaxaca y Guanajuato. *Secuencia* (119), e2218. <https://doi.org/10.18234/secuencia.v0i119.2218>



Esta obra está protegida bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial 4.0 Internacional.

Resumen: Los 35 hermanamientos internacionales de Oaxaca de Juárez y la capital de Guanajuato no conducen automáticamente a una actividad paradiplomática útil para la ciudadanía. La literatura especializada ha marginalizado cuatro componentes medulares para la conducción de una internacionalización provechosa de los municipios: la visibilidad, la funcionalidad, la racionalidad y la institucionalización. A través de un modelo que incluye los cuatro componentes, se aplicaron cuestionarios a ambos municipios a través de la Plataforma Nacional de Transparencia para evaluar la visibilidad, la funcionalidad, la racionalidad y la institucionalización de los 35 acuerdos de hermanamientos internacionales suscritos por ambos municipios. Los resultados sugieren una insuficiente visibilidad de los hermanamientos, una precaria funcionalidad, una cuestionable racionalidad en la selección de los hermanamientos y una escasa institucionalización y seguimiento de la mayoría de los hermanamientos internacionales de los que son parte estas dos capitales mexicanas.

Palabras clave: paradiplomacia; hermanamientos; visibilidad; funcionalidad; racionalidad; institucionalización.

Abstract: The 35 sister-cities agreements of Oaxaca de Juárez and Guanajuato capital do not automatically lead into a useful paradiplomatic activity for the citizens. The specialized literature has marginalized four core components in the management of a beneficial internationalization of municipalities: visibility, functionality, rationality, and institutionalization. Through a model based on the four components, questionnaires were submitted to both municipalities through the National Transparency Platform. The end goal of such was to assess the visibility, functionality, rationality, and the institutionalization dimensions for the 35 of international sister-cities agreements signed by both Mexican municipalities. Results suggest an insufficient visibility of the sister-cities agreements, a precarious functionality, a questionable rationality in the selection of the sister-city' agreements, and a scarce institutionalization and follow-up for most international sister-cities agreements in which both Mexican capitals take part.

Keywords: paradiplomacy; sister-cities agreements; visibility; functionality; rationality; institutionalization.

Recibido: 8 de marzo de 2023 Aceptado: 17 de noviembre de 2023

Publicado: 8 de abril de 2024

INTRODUCCIÓN

El estudio de la paradiplomacia en México ha logrado su institucionalización dentro de los estudios internacionales. La consolidación es tanto académica como administrativa. Uno de los actuales nueve comités académicos temáticos al interior de la Asociación Mexicana de Estudios Internacionales (AMEI) es la Internacionalización de los Gobiernos y Actores Locales. En Jalisco, la Universidad de Guadalajara cuenta con la primera maestría especializada –la Maestría en Relaciones Internacionales de los Gobiernos y Actores Locales (MRIGYAL) (Lara et al., 2022). La Universidad de Guanajuato puso en marcha, en octubre de 2020, el Museo Virtual de Ciudades Hermanas (MVCH). Administrativamente, para 2022, la Asociación Mexicana de Oficinas de Asuntos Internacionales de los Estados (AMAIE) ya contaba con la participación de 28 de los 32 estados de México (Lara et al., 2022).

Los acuerdos de hermanamiento (AH) son una de las modalidades paradiplomáticas. Dicha modalidad es compleja e incluso contradictoria (Añorve, 2022); por un lado, como se desprende de estudios nacionales (Ávila y Ramírez, 2019; Barba, 2019; Schiavon, 2015), así como en otras latitudes (Calvento et al., 2014; Hu et al., 2016), se trata de la modalidad paradiplomática más socorrida numéricamente. México contaba, para 2015, con 391 hermanamientos, lo que representaba 41.47% de los acuerdos interinstitucionales firmados por gobiernos locales (Schiavon, 2015, p. 119).¹ La centralidad que gozan los AH es documentada por Calvento et al. (2014), quienes, para el caso argentino, concluyen: “Mayoritariamente, los municipios han establecido estrategias de relacionamiento institucional internacional, predominando las relaciones bilaterales, fundamentalmente los hermanamientos” (p. 12). En Calvento (2016, p. 310) hallamos que tan sólo Sister Cities International une a más de 2 500 ciudades de 125 países. Pese a su innegable relevancia numérica,

¹ Schiavon (2020) no actualizó el número de AH un lustro después, pero, vía correo electrónico, informó que, para 2020, representaban 363 de los AH (acuerdos interinstitucionales) o el 33.18% del total de AH. Un recuento realizado por los coautores de este artículo identifica 409 AH para mayo de 2023, con base en el Registro de Acuerdos Interinstitucionales (RAI) de la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE).

se trata de una modalidad comúnmente desacreditada y cuestionada por los escasos resultados y su carácter más bien inocuo y poco eficiente (Padilla, 2019; Villarruel et al., 2019).

Los AH se consideran como la práctica más tradicional y reconocida en el accionar internacional de los actores subnacionales. Su objetivo es el establecimiento de relaciones entre pueblos o ciudades de distintas zonas geográficas, relaciones que se dan por algún motivo de similitud o cercanía en objetivos, características de la ciudad, de la población o de las actividades económicas, políticas o socioculturales comunes; o como destacan Batista et al. (2008), “por ser ciudades que acogieron inmigrantes de otras ciudades portuarias o ciudades con el mismo nombre” (p. 58). De acuerdo con Añorve (2022), los AH pueden ser vistos como una vasta mina desaprovechada por parte de las autoridades municipales.

En febrero de 2022, en el marco de una sesión de capacitación impartida a los 46 enlaces municipales del estado de Guanajuato, a través de la Secretaría del Migrante y Enlace Internacional del Estado de Guanajuato (SMEI), se presentaron sendos ejemplos de resultados y beneficios concretos que pueden generar los AH (Lara et al., 2022). Ya sea que se hable de murales, para el caso del AH entre la capital de Guanajuato, México, y Ashland, Oregón, en Estados Unidos de América (AH que se remonta a 1969, pero que fue registrado ante la Secretaría de Relaciones Exteriores [SRE] en 2019); o bien, de la donación de una cabeza olmeca de Xalapa, México a Omaha, EUA (AH que data de 2005), y Omaha, en contraparte, envió un artista a pintar un mural que refleja el AH en la Escuela de Estudiantes Extranjeros de la Universidad Veracruzana; o bien, del Snoopy (pescador), donado por Saint Paul, EUA, a Manzanillo, México (AH que se remonta a 2002, pero que no aparece dentro del RAI de la SRE), y, en contraparte, la donación de un pez vela de Manzanillo, colocado a las orillas del río Mississippi, en Saint Paul.² Otro ejemplo es el de Xiangshan, China, y Solidaridad, México, usando al sargazo (con usos alimenticios, energéticos y cosméticos), así como un potencial vuelo directo. Los ejemplos evidencian la concreción (presente) y la viabilidad (a futuro) de resultados en los AH. Añorve (2022) asegura que no hay nada que condene a los AH a la irrelevancia o a limitarse a la toma de fotografías o a los apretones de mano entre alcaldes.

² Edgar Cazares, “El Snoopy, la figura incomprendida y olvidada del centro de Manzanillo”, *AFMedios*, 22 de febrero de 2016. Recuperado de <https://www.afmedios.com/el-snoopy-la-figura-incomprendida-y-olvidada-del-centro-de-manzanillo/>

La pregunta que orienta esta investigación es: ¿cómo gestionan los gobiernos municipales de la capital de Guanajuato y Oaxaca de Juárez sus AH internacionales en relación con los aspectos de visibilidad, racionalidad, funcionalidad e institucionalidad? La hipótesis es que la gestión de los AH útiles para la población de ambas ciudades está directamente relacionada con una gestión de los AH que tome en cuenta consideraciones y resultados en términos de visibilidad, funcionalidad, racionalidad e institucionalización. El objetivo general es analizar la gestión de los AH internacionales de la capital de Guanajuato y Oaxaca de Juárez desde el modelo tetradimensional de visibilidad, funcionalidad, racionalidad e institucionalidad.

Este artículo consta de cuatro apartados. En el primero realiza una revisión de la literatura especializada en paradiplomacia y concretamente en materia de hermanamientos, con la finalidad de conocer cómo es abordada cada una de las cuatro dimensiones del modelo. El segundo apartado presenta el modelo tetradimensional, así como una serie de indicadores que permiten operacionalizar sus componentes. Se explica la forma y modalidades para la aplicación de cuestionarios a los dos municipios mexicanos estudiados. El tercer apartado presenta los resultados de la aplicación de los cuestionarios. Finalmente, en el cuarto apartado se discute cómo la implementación del modelo tetradimensional tiene el potencial de coadyuvar a la transición de la actividad paradiplomática de los municipios, pasando de una paradiplomacia ceremonial (Tavares, 2016) hacia una paradiplomacia vigorosa y útil para el siglo XXI.

LITERATURA

Del 18 de agosto de 2022 al 14 de noviembre de 2023 se llevó a cabo una revisión de la literatura en EBSCO Host y en Google Académico. Se revisó, en español y en inglés, el cruce de las cuatro dimensiones de análisis del modelo tetradimensional (remitirse al apartado metodológico): la visibilidad, la funcionalidad, la racionalidad y la institucionalización con la actividad paradiplomática, particularmente con los AH (buscados en inglés como *sister-cities* y/o *twin cities*). La búsqueda, para el caso de EBSCO Host, se dio en resumen, y en el caso de la visibilidad, debido a los resultados insuficientes, dentro del texto completo. Para Google Académico, la búsqueda está limitada (por el propio buscador) a título y a texto completo.

La búsqueda limitada a las palabras visibilidad, funcionalidad, racionalidad e institucionalización sólo arrojó dos resultados, uno en español (Añorve et al., 2020) y el otro en inglés (Reményi, 2010); sin embargo, si se agregan visible y notoriedad como sinónimos de visibilidad, tenemos a Oddone et al. (2020). Si beneficios y utilidad son sinónimos de funcionalidad, entonces se encuentran los trabajos de McDonald (2008), Baycan-Levent et al. (2010), California American Water,³ *PR Newswire*,⁴ Franco y Marmelo (2014), Hu et al. (2016), Haigh y Heim (2017), Tubilewicz (2017), Haughton y Han (2022) y Wang et al. (2019).

Desde el punto de vista de la racionalidad, si se usan como sinónimos de esta las motivaciones, los intereses, la afinidad y la lógica, los resultados de la búsqueda se amplían. Destacan los trabajos académicos de Sloan y West (1977), Jobe, (2009), Machuca (2010), Guan (2011), DiNovella (2014), así como múltiples notas periodísticas.⁵

Respecto a la institucionalidad, en español están los textos de Añorve et al. (2020) y De los Ángeles Riedel (2023). En inglés, destacan Le Beau (2006a, 2006b, 2006c, 2006d) y Heiduk y McCaleb (2015), así como un par de notas periodísticas.⁶

³ California American Water, "California American Water to participate in 31st U. S. Open Sandcastle Competition", *Business Wire*, 19 de julio de 2011, P. 7AD. Recuperado de <https://search-ebscohost-com.ugto.idm.oclc.org/login.aspx?direct=true&db=bwh&AN=bi-zwire.c35490107&lang=es&site=ehost-live&scope=site>

⁴ International Medical Group and Sister Cities International bring insurance solutions to international travelers, *PR Newswire US*, 21 de mayo de 2013.

⁵ "Sisterly visit from Indonesia", *Logan West Leader*, 12 de marzo de 2008; "Kiwi bid blocked. No sister act", *Gold Coast Sun*, 22 de octubre de 2009, p. 1; "Hyderabad alliance", *Southern Star*, 18 de Agosto de 2010, p. 19; "\$20,000 trip sparks debate", *Weekend Courier*, 1 de octubre de 2010, p. 3; Danielle Nicastrì, "New conditions for sister city trips approved", *North Shore Times*, 10 de julio de 2013, p. 5; "Twinning of cities to enhance economic development and attract investments", *Macedonian Business Monthly*, 14(143), 6 de junio de 2014, p. 5; Christopher Schuetze, "German distrust of China holds up sister city plan", *New York Times*, 172(59785), 11 de mayo de 2023, p. A4.

⁶ Phillip Moore, "Caballeros, Tucson officials visit Sonoran cities", *Inside Tucson Business*, 14(38), 28 de febrero de 2005, p. 3; "Sisterly visit from Indonesia", *Logan West Leader*, 12 de marzo de 2008; "Looking for sister city reps", *Northern Territory News*, 14 de mayo de 2012.

LA DIMENSIÓN DE LA VISIBILIDAD

En materia paradiplomática, la visibilidad no ha sido un tema central: lo que ha ocurrido en la práctica es que primero se firman los AH, luego se hace el *marketing* y luego se da visibilidad al territorio, si es que se opta por dar visibilidad. Oddone et al. (2020) destacan genéricamente, sobre todo en el caso argentino, cómo la paradiplomacia ayuda a visibilizar a actores internacionales que el realismo había suprimido dentro de las relaciones internacionales. Algunos autores que abordan de forma secundaria la visibilidad, son Grasa y Sánchez (2013) y Zamorano y Rodríguez (2015). En Cornago (2013) la visibilidad aparece como resultado del pluralismo en las relaciones, las cuales, en lugar de ser exclusivamente internacionales, son ahora transnacionales. Cornago (2013) reconoce que la visibilidad de nuevos actores es producto de la globalización, de la democratización y de la descentralización. Calvento (2016) refiere a la paradiplomacia como un logro de los reclamos de actores subnacionales con agendas bastante heterogéneas que suelen ser invisibilizadas en el ejercicio de la diplomacia tradicional, la federal. Fernández (2021) destaca la visibilidad de la paradiplomacia de múltiples formas: desde lo general, a través del reconocimiento como actores internacionales (para dar a conocer las capacidades locales); la Internet, como vehículo que facilita la visibilidad local; o bien, diseñando estrategias para la promoción de la “diplomacia de la ciudad”. Alvarez (2021) destaca cómo la paradiplomacia puede dar visibilidad, no sólo a las ciudades, sino también a las carreras políticas de sus líderes, fungiendo como escaparate para ganar notoriedad ante la prensa. Un ejemplo icónico de lo anterior es el de Enrique Peña Nieto, como gobernador del Estado de México, quien tuvo un gran activismo y visibilidad internacional (Velázquez y León, 2016). Aranda y Salinas (2017) coinciden en la visibilidad que la paradiplomacia da a los líderes regionales o locales. Más allá de las razones generales por las cuales, tanto líderes como territorios, buscan una visibilidad internacional, destaca la importancia de la creación de instituciones para potenciar dicha visibilidad. En Brasil, Milani y Ribeiro (2010) revelan que, para muchos gobiernos municipales, la creación de una estructura formal para atender a las municipalidades y a los estados federados es importante para hacer visible a las ciudades, lo mismo a nivel nacional que en el extranjero, lo cual a su vez es importante para conseguir ayuda técnica, inversiones y comercio.

La visibilidad, para ser útil en la actividad paradiplomática, debe ser puntual (Trejos, 2016). Mesa y González (2016) afirman que las autoridades

locales chinas son conscientes que sus ciudades están en el ojo del mundo, entendiendo el potencial de reputación y visibilidad internacional de las ciudades en la economía. Velázquez y León (2016) observan cómo Tijuana, a través de su aeropuerto binacional (Tijuana-San Diego), y por ser la única ciudad con vuelo directo a Shanghái, China, cobra notoriedad global. En España, Zamorano y Rodríguez (2015) observan la forma en que Barcelona, a raíz de los Juegos Olímpicos de 1992, cobró una enorme visibilidad internacional. Henríquez y Pavez (2015) destacan la visibilidad buscada por Valparaíso, Chile, partiendo de ser una ciudad portuaria y de su papel como polo cultural. Prado (2007) explica cómo Liverpool logró una mayor visibilidad a través de AH con ciudades portuarias (Marsella, Nápoles, Bilbao y Colonia), que la llevaron a ser elegida en 2008 como la Capital Europea de la Cultura 2008. Se puede ver cómo la visibilidad parte de una racionalidad geopolítica concreta. Cornejo (2018) destaca la competencia por la visibilidad en materia de diplomacia cultural, ejemplificando esta con la pérdida de visibilidad de las políticas culturales sudcoreanas y japonesas en Argentina, como resultado de la creciente presencia de los Instituto Confucio.

En Europa, el Consejo de Municipios y Regiones de Europa (CMRE) coadyuva a la visibilidad de los hermanamientos. Prieto (2020) explica cómo, a través de la plataforma E-Twinning se proporciona visibilidad a las entidades que buscan una entidad colaboradora para hermanamientos. Al analizar el AH entre Segovia y Bath, Prieto (2020) destaca formas concretas de visibilización: blogs, *newsletters*, además de una guía con las actividades y testimonios que se realizan. También destaca a embajadas y consulados como actores que pueden coadyuvar a aumentar la visibilidad.

Ortega y Henríquez (2009) contemplan la visibilidad a través de la construcción de infraestructura pública, por ejemplo en los AH nicaragüenses con ciudades holandesas. Ciertamente, la visibilidad no basta para el éxito de la actividad paradiplomática. Aun cuando la visibilidad puede resultar funcional y racional para los intereses de los líderes locales, puede no ser funcional y/o racional desde las necesidades de la población.

Martínez y Guillén (2013) abogan por AH con resultados visibles que trasciendan la paradiplomacia protocolaria. El AH entre Cuenca y Tempe, Arizona, es presentado por Martínez y Guillén (2013) como un caso de resultados visibles; sin embargo, denuncian la falta de resultados visibles en la mayoría de los AH entre Cuenca y otras ciudades.

El *ABC de la internacionalización de las ciudades mexicanas* (2019) (el ABC) menciona la visibilidad y el posicionamiento, aunque no lo hace como una dimensión propia de análisis, además de que, en las ocasiones que lo hace, vincula la visibilidad a la atractividad territorial y a las redes de ciudades, más que a los AH. Ciertos ítems provistos por el ABC son útiles para operacionalizar la visibilidad: página web, blogs, boletines informativos, periódicos, redes sociales (p. 31). Se concluye este apartado sobre la visibilidad respecto a los hermanamientos con una cita de Figueroa (2014): “las ciudades requieren eventualmente el desarrollo de una planeación y preparación para cumplir con este proceso de una manera constante y sostenible. De nada sirve ejercer una visibilidad o un accionar en el exterior, si a largo plazo éste no es duradero, o no cuenta con la capacidad real de cumplir compromisos y objetivos asumidos” (pp. 15-16).

LA DIMENSIÓN DE LA FUNCIONALIDAD

La internacionalización de las ciudades ha partido generalmente de necesidades e intereses económicos. Salomón (1995) estudia la participación internacional de las ciudades desde el siglo XIX hasta el XX, documentando la actividad del grupo de investigación New International Cities Era (NICE), el cual se remonta a 1988 y que pone el énfasis en las condiciones económicas que requiere una ciudad para tener una presencia internacional importante: la posición geográfica; albergar factores de la producción de importancia internacional; albergar instituciones y empresas extranjeras e internacionales; exportación de factores de la producción; instituciones locales con presencia internacional; mantener multiplicidad de comunicaciones con el extranjero; desempeñar funciones turísticas; albergar eventos culturales internacionales, por ejemplo congresos, ferias, exposiciones; escuelas internacionales; vuelos directos; canales de radio y/o televisión, etc. Al final se presenta una serie de recomendaciones para incentivar la internacionalización de la ciudad. Para Salomón (1995), “cuanto más internacionalizada sea la imagen que se tiene de la ciudad, más facilidades tendrá para internacionalizarse” (p. 134).

Baycan-Levent et al. (2010), Hu et al. (2016), Tubilewicz (2017) y Wang et al. (2019) documentan los beneficios derivados de las relaciones entre las eurociudades y sus ciudades hermanas. Baycan-Levent et al. (2010) concluyen que el principal factor en el éxito de las relaciones entre ciudades es la

existencia de cualquier relación previa con las ciudades hermanas (muchas veces de hermanamiento), lo cual facilita las relaciones económicas a futuro, además de abreviar el proceso y acelerar la relación económica. Mientras tanto, Hu et al. (2016) aseguran que las ciudades con una relación de ciudad hermana atraen más inversión extranjera directa (IED) que otras ciudades dentro del país anfitrión, además de que el beneficio se extiende a nivel nacional (país anfitrión) debido a que las empresas transnacionales (en su estudio, las empresas japonesas) tienen mayores niveles de IED en países anfitriones, con un mayor número de ciudades hermanas con su país de origen. Wang et al. (2019) presentan hallazgos casi idénticos, sólo que, como inversionista, aparece China en lugar de Japón. El argumento es que la probabilidad de que un país anfitrión sea elegido como destino de la IED es mayor cuando la ciudad sede de la compañía china tiene un AH con ciudades del país anfitrión. Tubilewicz (2017) destaca los beneficios que la actividad paradiplomática con la subregión del Gran Mekong (conformada por Camboya, Laos, Birmania, Tailandia, Vietnam y China), respaldada y financiada por el gobierno federal, trae tanto para la Provincia de Yunnan como para China en su conjunto.

Los beneficios turísticos mutuos son estudiados para el AH entre Quincy, Illinois, EUA y Herford, Alemania (McDonald, 2008). También, dentro de la lógica turística, California American Water revela cómo una competencia que se originó en la ciudad hermana canadiense de White Rock, British Columbia, ha sido emulada por Imperial Beach, California, EUA, pasando de 30 000 asistentes en 1980 a 400 000 para 2010.⁷

Los AH pueden generar beneficios sectoriales muy concretos, tal es el caso del equipamiento, educación, técnica, desarrollo profesional y operaciones conjuntas que pueden llevar a cabo los bomberos de ciudades hermanadas (Haigh y Heim, 2017). En Portugal, Franco y Marmelo (2014) identifican resultados en materia medioambiental, de salud, educativa, social y de asuntos culturales, derivado de los AH nacionales e internacionales de tres ciudades portuguesas.

PR Newswire evidencia algunos de los beneficios tangibles que tienen los AH, al destacar que una importante productora de fármacos y equipo médico a nivel global vendería sus productos a los miembros de sus ciudades

⁷ California American Water, "California American Water to participate in 31st U.S. Open Sandcastle Competition", *Business Wire*, 19 de julio de 2011, p. 7AD.

hermanas.⁸ Para el caso chino, Haughton y Han (2022) reconocen los beneficios que las relaciones culturales y educativas (con el Instituto Confucio como facilitador) pueden traer para las universidades de dos ciudades hermanas (una estadounidense y otra china). Otros resultados concretos se pueden hallar en Reményi (2010, p. 122), quien, por ejemplo, observa cómo, después del final de la guerra fría, proliferaron hermanamientos entre ciudades “occidentales” y “orientales” dentro de Europa Central, caracterizándose por apoyos (donaciones o dinero) provenientes de la ciudad más rica, muchas veces en forma de equipo útil como camiones de bomberos, conocimiento, *expertise* administrativo, etcétera.

En México, el ABC (2019, pp. 93, 105) recomienda que los beneficios de la acción internacional sean tangibles para la ciudadanía, superando los actos protocolarios; sin embargo, el ABC no contempla *ítems* para los resultados como parte de una dimensión propia. Propiamente, para los AH, el ABC (2019) destaca el patrón histórico: “un mecanismo de asistencia hacia países menos desarrollados, con resultados poco significativos para el desarrollo, dada la inexistencia de mecanismos de seguimiento que privilegiaran un enfoque de reciprocidad y cooperación” (p. 84)

LA DIMENSIÓN DE LA RACIONALIDAD

Zelinsky (1991) asegura que la selección de una ciudad hermana difícilmente es un proceso aleatorio, soliendo establecerse una serie de criterios: vínculos históricos, economía compartida, similitudes culturales o recreativas, asuntos ideológicos de mutuo interés e incluso nombres idénticos de lugares. Zelinsky agrega que la distancia desempeña un cierto papel; sin embargo, el trabajo de Cremer et al. (2001) permite observar que las razones para hermanarse no siempre son estructurales o con una racionalidad geográfica “obvia”. El caso de North Shore City, Nueva Zelanda, y Osaka, Japón, encuentra en gran medida su razón de ser (entre los resultados del AH): el fortalecimiento de una de las bibliotecas más importantes de Nueva Zelanda, la de North Shore, a través de donaciones, pero también de adquisiciones y las secciones culturales de esta biblioteca neozelandesa. También ilustran una racionalidad

⁸ International Medical Group and Sister Cities International bring insurance solutions to international travelers, *PR Newswire* US, 21 de mayo de 2013.

dad “extraña” en el caso del AH entre Waitakere City en Auckland, Nueva Zelanda, y Ningbo, importante puerto comercial chino. Resulta que ambas ciudades tienen importantes agendas como ecociudades preocupadas por asegurar un futuro sostenible, especialmente a través del intercambio de conocimientos sobre construcción sostenible y tecnologías sostenibles.

En un trabajo como el de Cremer et al. (2001) sobre los AH entre China y Nueva Zelanda, no es fácil encontrar claramente definidos los criterios de racionalidad, limitándose a señalar que debe existir reciprocidad, evitando que una parte gane a costas de la otra; o bien, que un AH no es un acuerdo comercial, por lo cual debe existir una combinación de razones económicas y no económicas (incluso altruistas) subyacentes al AH. Ciertamente, no toda ciudad parte de una misma racionalidad. Así, para el caso de Hastings, Nueva Zelanda, Cremer et al. (2001) observan que los objetivos centrales se basan en los intercambios educativos y en el desarrollo cultural, entendido en el sentido más amplio y bajo el enfoque *people-to-people*.

Sloan y West (1977) destacan la centralidad de la vecindad fronteriza como detonante de AH en el siglo xx. Sloan y West (1977, p. 278) también destacan la racionalidad de la cooperación entre bomberos entre ciudades hermanas. Pese a que la racionalidad puede ser entendida como afinidad, esta no siempre prevalece. Tal es el caso de Manila, Filipinas, y Colima, México, pues, aun cuando Machuca (2010) proporciona un amplio listado de afinidades gastronómicas, artesanales e históricas, ambas ciudades no están hermanadas.

La racionalidad puede ser entendida como intereses de formación lingüística, tal es el caso de estudiantes de preparatoria de Queensland, Australia, quienes, a través de su AH con Java Central, Indonesia, pueden fortalecer su conocimiento del idioma indonesio.⁹

Reményi (2010) observa que la selección de ciudades hermanas suele partir de motivaciones geográficas y/o demográficas, *e. g.*, un tamaño similar de las ciudades o desempeño de funciones similares. Adicionalmente, enfatiza la racionalidad de los AH entre ciudades húngaras y ciudades en el extranjero con importantes diásporas magiars. Advierte que las características de estos AH vuelven única la racionalidad de los hermanamientos húngaros en relación a lo que pasa en otros países. Al contrastar los hermanamientos húngaros, observa el carácter étnico, comparado con la racionalidad de hermanamientos en regiones europeas, según la cual la eficiencia es central dentro de

⁹ Sisterly visit from Indonesia, *Logan West Leader*, 12 de marzo de 2008.

la racionalidad de los hermanamientos. Reményi (2010) observa la racionalidad en Europa occidental, la cual parte de derribar obstáculos a la integración funcional regional, siendo los AH una modalidad de cooperación para la distribución racional de tareas y funciones (quizá en la operación de un aeropuerto regional, de un parque industrial, o bien, para buscar eficientar la cooperación en materia de servicios de salud).

La racionalidad, entendida como los intereses económicos de cada uno, es ilustrada y está presente en la lógica de AH como el de Tempe, Arizona, EUA, con Skopje, Macedonia del Norte, y aunque incluye intercambios estudiantiles y culturales, tiene como principal finalidad la inversión económica estadounidense en Macedonia, generando con esto empleos en la capital macedonia.¹⁰ Dicha racionalidad, entendida como interés o lógica económica, es el fundamento de lo que en 2010 se presumía como el primer AH trilateral del mundo, AH que involucraba a dos ciudades australianas (Brisbane e Ipswich) y a Hyderabad, India. La lógica subyacente es que la India superaría a China como el país más poblado del mundo, además de que Hyderabad, con sus 6 600 000 habitantes, tenían una enorme necesidad de infraestructura y servicios que podían ser provistos por las empresas de ambas ciudades australianas. Se destaca cómo la misión comercial australiana coincidió con la firma del AH.¹¹ Al analizar los AH chinos, Heiduk y McCaleb (2015, p. 60) consideran que debe existir una racionalidad clara que oriente cada hermanamiento, habiendo diversas posibilidades: AH con una racionalidad cultural, aquellos con una racionalidad económica y aquellos con un móvil político.

Dentro de la racionalidad, Baycan-Levent et al. (2010) concluyen que las similitudes en problemáticas urbanas estimulan la disposición de las eurociudades a mejorar las relaciones entre ciudades. Dentro de las problemáticas urbanas pueden negociarse AH con consideraciones tan concretas como los son los parques y las posibilidades que estos abren para la música, los deportes, eventos culturales, las artes, intercambios de plantas y jardines botánicos (Jobe, 2009).

En Europa, se hallan ideas que abonan a la dimensión de la racionalidad; por ejemplo, el sitio oficial de Villes Soeurs destaca la necesidad de que las ciudades que habrán de hermanarse identifiquen áreas prioritarias

¹⁰ Twinning of cities to enhance economic development and attract investments, *Macedonian Business Monthly*, 14(143), 6 de junio de 2014, p. 5

¹¹ Hyderabad alliance, *Southern Star*, 18 de agosto de 2010, p. 19

de intervención o intercambio con líderes empresariales para potenciar su desarrollo. Villes Soeurs proporciona detalles para el desarrollo racional de los AH. Sugiere considerar factores como la ubicación geográfica, la accesibilidad, la dinámica del tejido económico, así como la gama de servicios. La idea de conocer la potencialidad del territorio es construir una estrategia de desarrollo realista y sostenible. Desde una perspectiva que trasciende la estricta racionalidad económica, La Croix (2012) asegura que el propósito de la hermandad son los intercambios socioculturales, lo que en particular permite promover el acercamiento entre varias culturas, pero también se habla del intercambio de mejores prácticas.

La racionalidad, entendida como motivaciones y/o intereses, no siempre opera desde la afinidad o la lógica demográfica, geográfica, histórica, económica, cultural, migratoria o lingüística. DiNovella (2014) explica cómo el AH entre Madison, Wisconsin, EUA, y Arcatao, Chalatenango, El Salvador, no fue contemplado bajo la lógica tradicional de los intercambios culturales, sino desde la lucha por los derechos humanos, el combate al neoliberalismo y la justicia económica; para DiNovella, dicho AH es en realidad un hermanamiento de movimientos sociales. En una lógica similar de caridad Norte-Sur, Guan (2011) identifica el interés australiano por los intercambios estudiantiles, complementado por programas de caridad para niños.

Entendida la racionalidad como orden, Nicastrí destaca los lineamientos que establecen que para que un funcionario público sea financiado para una visita dentro de un AH a China, deberá comprobar que habrá un beneficio social o económico para los residentes de la localidad australiana.¹² Tres años antes, en otra población australiana –Rockingham– también se dio un arduo debate a raíz de los 20 000 dólares australianos que costaría enviar una delegación de tres funcionarios locales a una visita de ciudades hermanas a Ako, Japón, y a Kinabalu, Indonesia. Ciertos funcionarios cuestionaban los beneficios para los residentes de Rockingham. Mientras que quienes estaban a favor de aprobar la erogación alegaban que los AH no son pensados para generar beneficios susceptibles de ser cuantificados. Al respecto, otra nota australiana desafía el argumento de que los AH no son pensados para generar beneficios cuantificables, asegurando que, a pesar de la proximidad lingüística y cultural, Tweed, Australia, bloqueó AH con Auckland y con Christchurch,

¹² Danielle Nicastrí, “New conditions for sister city trips approved”, *North Shore Times*, 10 de julio de 2013, p. 5.

ambas ciudades neozelandesas, pues son prioritarios los AH con los países en desarrollo, con los cuales se pueden extraer mayores beneficios.¹³

No siempre la racionalidad es positiva o tendiente a la colaboración; de hecho, en el caso de la propuesta de hermanamiento entre el puerto alemán de Kiel y el puerto chino de Qingdao, se suscitó una gran controversia, toda vez que los alemanes tenían preocupaciones crecientes en materia de seguridad, ante las capacidades similares de los navíos de ambos países y, en gran medida, ante el ascenso global chino.¹⁴

Por su parte, el CMRE (s. f) creó el sitio web *Twinning.org* para lograr hermanamientos racionales y exitosos. *Twinning.org* subraya diez claves para la racionalidad y la funcionalidad de los AH: 1) encontrar el/los socio(s) adecuado(s), con base en similitudes; 2) involucrar a la ciudadanía y a toda la comunidad, es decir, debe existir la participación de clubes, organizaciones y otras formas organizadas de la sociedad; 3) incluir una dimensión europea; 4) definir objetivos comunes, teniendo claridad en objetivos y plazos; 5) crear una estructura de apoyo, preferentemente un comité de hermanamientos; 6) trabajar con los colegios y los jóvenes; 7) abordar los retos de la época en la que vivimos, poniendo en el centro agendas como la medioambiental, la inclusión o el deporte; 8) trabajar a largo plazo, no dependiendo de los vaivenes de la política local; 9) crear las bases para futuros intercambios, preferentemente a través del intercambio técnico y de mejores prácticas, y 10) pensar en el presupuesto, asignando un presupuesto anual.

En México, dentro del ABC (2019) se identifican algunos criterios para operacionalizar lo que se entiende en este trabajo como racionalidad: la cultura, el patrimonio, la innovación, el conocimiento, la investigación, la integración, la sostenibilidad (p. 35). Respecto a los intereses dentro de los AH, el ABC (2019) reconoce que, pese al carácter predominantemente asistencialista y de pocas aportaciones de los AH, si se amplían los intereses (la racionalidad en este trabajo), “los hermanamientos pueden constituirse en instrumentos que respondan también a los intereses y necesidades de la ciudadanía” (p. 85). La clave, sugiere el ABC, es encontrar los intereses comunes.

¹³ Kiwi bid blocked. No sister act, *Gold Coast Sun*, 22 de octubre de 2009, p. 1.

¹⁴ Christopher Schuetze, “German distrust of China holds up sister city plan”, *New York Times*, 172(59785), 11 de mayo de 2023, p. A4.

LA DIMENSIÓN DE LA INSTITUCIONALIDAD

Grandas (2019) destaca que la cooperación internacional para el desarrollo y la gestión de recursos económicos y técnicos requiere de un proceso de institucionalización basado en la generación de estructuras y procesos organizativos. Se requieren pues, oficinas de cooperación o relaciones internacionales, secretarías, asesores en asuntos internacionales, agencias independientes, etc., además de la creación de reglas, normas y directrices que orienten el comportamiento del gobierno y moldeen las expectativas generadas en el ámbito de acción internacional (Grandas, 2019, p. 59). Genéricamente, establece como componentes del proceso de institucionalización de la internacionalización un marco legal e institucional a nivel nacional; un marco jurídico y legal que dé soporte a las estructuras organizacionales locales de internacionalización; vinculación de los objetivos de internacionalización y cooperación en la planeación del desarrollo local; voluntad política del gobernante en turno; perfil profesional del personal involucrado en el proceso de internacionalización; partidas presupuestales, y cierto grado de articulación de los procesos locales con los subnacionales y nacionales.

Cabaña (2020), al analizar la política internacional de Rafaela, Santa Fe, Argentina, propone la necesidad de una dimensión institucional para su funcionamiento. Destaca la necesidad de contar con un área encargada de las relaciones internacionales de la ciudad; un plan estratégico transversal para la internacionalización; contar con los recursos humanos, las personas con capacidad técnica para el diseño y la gestión de los proyectos de internacionalización; un marco normativo observado a través de las ordenanzas y decretos municipales; una estrategia de comunicación (esto se superpone con la dimensión de la visibilidad) acerca de la ventajas de contar con una política internacional; finalmente, la necesidad de contar con personal facilitador del desarrollo territorial en el ámbito internacional.

García (2015), al analizar la proyección internacional de Guadalajara, Jalisco, hace énfasis en el papel central que desempeñan la planeación estratégica y la existencia de una oficina local *ad hoc* en la generación de una política pública de internacionalización.

Los textos revisados también destacan la importancia de contar con la voluntad política del gobernante, aunque también destacan que no basta con el liderazgo y voluntad del gobernante, sino que se requiere la participación de los diversos sectores que componen la sociedad local. Así, aunque el gober-

nante pueda abandonar la política de internacionalización local, los sectores que han desarrollado intereses en ella difícilmente lo harán. Al respecto, Reményi (2010, p. 132) destaca la relevancia de contar con un *staff* profesional que administre el contacto cotidiano de los AH, el cual es esencial para el funcionamiento eficiente de la cooperación internacional; sin embargo, Reményi (2010) cuestiona seriamente si se puede lograr la eficacia en los AH si se dejan en manos de políticos que no tienen el tiempo ni la energía para dar el seguimiento. Es necesario, entonces, una organización profesional y especializada que se encargue de los acuerdos de hermanamiento.

Además del llamado de Añorve et al. (2020) para institucionalizar los AH, De los Ángeles (2023) comparte la necesidad de identificar los mecanismos de institucionalización presentes en Medellín y Barranquilla, Colombia. Sugiere para ello la revisión y adecuación de los marcos normativos, además de la creación de oficinas de internacionalización, así como la membresía dentro de redes de ciudades.

La institucionalidad es entendida en este trabajo como la racionalidad administrativa al interior de los gobiernos locales. Heiduk y McCaleb (2015, p. 60) consideran que, pese al enorme crecimiento que han tenido los AH en localidades chinas, la falta de estudios serios y de datos que evalúen los impactos de los AH, lo cual a su vez se debe a la falta generalizada de institucionalidad en la conducción de los AH, ha dado como resultado la trivialidad y la arbitrariedad en la conducción de dichos instrumentos paradiplomáticos. Le Beau (2006a), para el caso de Chicago, ilustra con números la importancia de los comités ciudadanos de hermanamientos. Destaca la existencia de 24 comités ciudadanos que ayudan a que funcionen 25 AH. Asegura que dichos comités son fundamentales para recaudar fondos y para poder contar con una planeación anual. Le Beau (2006b) permite apreciar que la institucionalización de los comités de hermanamientos posibilita cuantificar los impactos económicos de estos, los cuales, por ejemplo, para Phoenix, Arizona, EUA, se cuantificaban en unos 7 500 000 dólares anuales (p. 38). Le Beau (2006c, 2006d) también permite conocer la centralidad de los comités de hermanamientos para obtener beneficios con Moscú, Rusia (basados en el petróleo) y con Shanghái, a través de una invitación a una aerolínea china para ser parte de un conglomerado de 18 aerolíneas. Para la ciudad de Arizona –Tucson– se destaca el papel que desempeña el comité ciudadano

–Caballeros del Sol– en la maximización de oportunidades de los hermanamientos con ciudades sonorenses.¹⁵

En Darwin, Australia, es posible apreciar cómo se hacen llamados públicos para la conformación de comités ciudadanos para los AH de la ciudad.¹⁶

Como se ha podido ver, existen traslapes entre las tres dimensiones analizadas. Los traslapes son más evidentes en el caso de la funcionalidad y la racionalidad, confundiendo en muchas ocasiones. Esto implica que se deben discutir teóricamente las cuatro dimensiones que se habrán de utilizar en este trabajo.

Si hay una dimensión (de las cuatro abordadas en este trabajo) en la cual el ABC (2019) es particularmente útil, esta es la dimensión de la institucionalización.

CONSIDERACIONES METODOLÓGICAS

Como se pudo apreciar en la revisión de las cuatro dimensiones dentro de la literatura, existen escasos trabajos académicos (la mayoría son periodísticos) sobre las cuatro dimensiones. Las cuatro dimensiones, en conjunto, sólo son abordadas por Añorve et al. (2020); sin embargo, dicho trabajo no logra operacionalizar las variables, por lo cual lo limita su carácter exploratorio (aunque pionero). El presente artículo, basado en dos casos (Oaxaca y la capital de Guanajuato), operacionaliza las cuatro dimensiones, como se explica a continuación.

Antes de presentar el modelo tetradimensional para el análisis de los AH, es conveniente presentar definiciones operativas para cada una de las cuatro dimensiones. Así, la visibilidad corresponde a los elementos que hacen evidente y notorio el funcionamiento de los AH, pudiendo concretarse en cuatro modalidades: fija, con elementos permanentes; móvil, con elementos que pueden desplazarse (principalmente automotores); intermitente, a través de eventos culturales, económicos, políticos y sociales organizados a partir del AH, y medios de comunicación. La funcionalidad es presentada como una característica de los AH cuando logran tener los resultados para los cua-

¹⁵ Phillip Moore, “Caballeros, Tucson officials visit Sonoran cities”, *Inside Tucson Business*, 14(38), 28 de febrero de 2005, p. 3.

¹⁶ Looking for sister city reps, *Northern Territory News*, 14 de mayo de 2012.

les fueron solicitados, diseñados, y son un reflejo de su adecuada gestión. La racionalidad corresponde a las justificaciones o elementos que un municipio toma en cuenta al decidir hermanarse con otro. Las consideraciones pueden ser geográficas, culturales, naturales, económicas, de movilidad, deportivas y de sistema de salud. Finalmente, la institucionalización hace referencia a las estructuras e instrumentos de gobierno y gestión que facilitan el funcionamiento del AH. La institucionalización considera dos tipos: de marco normativo y de gestión. Cabe destacar que la funcionalidad y la institucionalización están fuertemente relacionadas, pues la funcionalidad y los resultados son reflejo del adecuado marco normativo y funcionamiento de las comisiones, comités y oficinas encargadas de la internacionalización.

RESULTADOS

Las siguientes dos tablas presentan el análisis de las cuatro dimensiones de nuestro modelo para los 23 AH internacionales firmados por la capital de Guanajuato (véase tabla 2) y para los doce AH internacionales firmados por Oaxaca de Juárez (véase tabla 3).

DISCUSIÓN

Como se desprende del sondeo, la visibilidad de los AH es mayor en el caso de Oaxaca y abarca un mayor número de AH internacionales, aunque esta suele verse reflejada en publicaciones. En cuanto a la funcionalidad, los cuestionarios aplicados a las dos ciudades capitales –Guanajuato y Oaxaca de Juárez– permiten ver que, salvo para tres de los 23 AH, en el caso de la capital de Guanajuato (los AH con Ashland, South Bend y Salinas Valley) y para tres de los doce AH de Oaxaca de Juárez (los AH con Palo Alto, Paraíso y Rueil-Malmaison), los restantes 29 AH no reportan resultados concretos. En dos casos excepcionales (Ashland para la capital de Guanajuato y Palo Alto para Oaxaca de Juárez) podemos ver que son AH en los que sí existen indicadores en diversas modalidades de las cuatro dimensiones, aunque también es constatable que la mayor parte de los resultados se da en la modalidad de recepción de donaciones provenientes de las ciudades hermanas estadounidenses. La primacía que tienen las donaciones dentro de los AH ha sido

Tabla 1. Modelo tetradimensional para los acuerdos de hermanamiento con modalidades e indicadores

Modalidad	Visibilidad	Modalidad	Funcionalidad	Modalidad	Racionalidad
	Indicadores		Indicadores		Indicadores
Fija	<ul style="list-style-type: none"> Plaza de ciudades hermanas o poste con indicación distancia; nombres de calles; jardín botánico; kioscos o pagodas; murales; monumentos u obeliscos; museos; salones, aulas, auditorios; restaurantes; boutiques; librerías, otros. 	Eventos	<ul style="list-style-type: none"> Congresos organizados a raíz y/o relacionados con el Hermanamiento; ferias organizadas a raíz y/o relacionados con el Hermanamiento; desfiles con las ciudades hermanas; alguna ciudad hermana ha sido considerada como "ciudad invitada" a un festival cultural en la ciudad hermana extranjera; organización de eventos empresariales vinculados al Hermanamiento; organización de un seminario sobre alguna temática relacionada con el Hermanamiento; organización de eventos educativos en el marco del Hermanamiento, otros. 	Geográfica	<ul style="list-style-type: none"> Orografía; hidrografía; minería; condición portuaria; tamaño de la población; densidad de población; otros.
Móvil	<ul style="list-style-type: none"> Ambulancias; camiones de bomberos; camiones escolares; camiones de pasajeros; otros. 	Donaciones	<ul style="list-style-type: none"> Ambulancias; camiones; patrullas; equipo de bomberos; equipo deportivo; tanques de agua; dinero; monumentos; equipo médico; equipo de agua; equipo de energías renovables; otros. 	Cultural	<ul style="list-style-type: none"> Historia; gastronomía; costumbres, fiestas, folklor; religión; música/baile; monumentos; bibliotecas; museos; ciudades universitarias; ciudades patrimonio; otros.
Intermitente	<ul style="list-style-type: none"> Exposiciones culturales; eventos gastronómicos; ferias o festivales; desfiles de ciudades; discursos de alcaldes; otros. 	Cultural	<ul style="list-style-type: none"> Encuentros deportivos; estancias con familias anfitrionas locales; clases de idiomas; intercambio musicales; semanas de cine, cultura y/o gastronomía, otros. 	Natural	<ul style="list-style-type: none"> Clima; biosfera; reservas naturales; santuarios de animales; parques nacionales; geo parques; turismo alternativo; otros.
Medios de comunicación	<ul style="list-style-type: none"> Periódicos; revistas; posters; plataformas virtuales; museos virtuales; programas de televisión; cortometrajes; películas; documentales; otros. 	Educativa	<ul style="list-style-type: none"> Intercambios estudiantiles; intercambios de profesores; veranos de investigación; programas de doble titulación, otros. 	Económica	<ul style="list-style-type: none"> Turismo/hotelería; ocio y entretenimiento; bienes raíces y sector inmobiliario; industria; ganadería; agricultura; minería; pesca; TIC; <i>expertise</i> en servicios urbanos; sector artesanal; Inversión Extranjera Directa; otros.
		Económica	<ul style="list-style-type: none"> Establecimiento de restaurantes, cafeterías, paletterías, bares; tiendas de artesanías; tiendas de conveniencia/venta al menudeo; fábricas; negocios de servicios turísticos; negocios de TIC; negocios de servicios educativos; vuelos directos; paquetes turísticos preferenciales; tours organizados; otros. 	Movilidad	<ul style="list-style-type: none"> Ciclistas; infraestructura carretera; transporte alternativo; transporte eléctrico; cablebús; sistema portuario; centro de logística, otros.
				Deportiva	<ul style="list-style-type: none"> Triatlón; Motocross; Surf; Skateboard; Wakeboard; Parasailing; Deportes acuáticos; Esquí; Deportes individuales; Deportes de equipo; Sede de megaeventos deportivos (regionales, continentales, mundiales); Turismo de aventura; otros.
				Salud	<ul style="list-style-type: none"> Centros de rehabilitación; Meditación; Yoga; Medicina preventiva; Medicina tradicional; Temazcal; otros.
					<i>Institucionalización</i>
				Normativo	<ul style="list-style-type: none"> AH firmados, pero no registrados ante la SRE; AH firmados y registrados ante la SRE; reglamento municipal para los AH.
				Gestión	<ul style="list-style-type: none"> Comisión de ciudades hermanas dentro del Municipio; oficina municipal de acción internacional; comité ciudadano de asuntos internacionales y/o de hermanamientos; partida presupuestal (fija) para la operación de los AH.

Tabla 2. Análisis de las tres dimensiones para los acuerdos de hermanamiento internacionales del Municipio de Guanajuato Capital

Dimensión	No. solicitud	Fecha de respuesta	Visibilidad		Funcionalidad		Racionalidad		Institucionalización Registro de AII
			Modalidad	Indicador	Modalidad	Indicador	Modalidad	Indicador	
Ashland, EUA	110196300094322	11/4/2022	Fija, móvil, intermitente e itinerante, en medios de comunicación	Murales, salones, ambulancia, camión de bomberos, festivales, discursos de alcaldes, periódicos, posters	Donaciones, culturales y recreativos	Ambulancia, camión de bomberos, dinero, otros (ropa, estufas); encuentros deportivos; intercambios estudiantiles	Cultural, deportiva	Ciudades universitarias; deportes de equipo (beisbol)	Registro ante SRE (vigente)
Morgantown, EUA	11019630010822	12/1/2022	Intermitente	Exposiciones culturales y discursos de alcaldes			Cultural	Ciudades universitarias	*
South Bend, EUA	110196300094522	11/4/2022			Donaciones	Tanques de agua; otro (equipo tecnológico para escuelas; equipo dental)	Cultural	Ciudades universitarias	
Tyler, EUA	110196300094622	11/4/2022							
Laredo, EUA	110196300094722	11/4/2022							
Salinas Valley, EUA	110196300108122	12/1/2022	Intermitente	Discursos de alcaldes	Donaciones	Tanques de agua; equipo médico			*
Quebec, Canadá	110196300108022	12/1/2022					Cultural	Ciudades patrimonio	***
La Habana Vieja, Cuba	110196300107622	12/1/2022					Cultural	Ciudades patrimonio; gastronomía	*
Antigua, Guatemala	110196300095122	11/4/2022					Cultural	Ciudades patrimonio; gastronomía	
Arequipa, Perú	110196300107222	12/1/2022					Cultural	Ciudades patrimonio; gastronomía	**
Cusco, Perú							Cultural	Ciudades patrimonio	Registro ante SRE (vigente)
Alcalá de Henares, España	110196300106922	12/1/2022					Cultural	Ciudades patrimonio; gastronomía	*
Santa Fe de Granada, España	110196300095522	11/5/2022					Cultural	Ciudades patrimonio; gastronomía	
San Fernando de Cádiz, España	110196300108222	12/1/2022	Intermitente	Exposiciones culturales y discursos de alcaldes			Cultural	Gastronomía	*
Toledo, España	110196300108822	12/1/2022					Cultural	Ciudades patrimonio; gastronomía	*
Segovia, España	110196300095822	11/5/2022					Cultural	Ciudades patrimonio; gastronomía	
Sevilla, España	110196300095922	11/5/2022					Cultural	Ciudades patrimonio; gastronomía	
Alcázar de San Juan, España	110196300096022	11/5/2022					Cultural	Gastronomía	Registro ante SRE (vigente)
Umea, Suecia	110196300109122	12/1/2022							**
Cuenca, Ecuador	110196300107422	12/1/2022					Cultural	Ciudades patrimonio; gastronomía; ciudades universitarias	*
Pichincha, Ecuador	110196300107922	12/1/2022							*
Spoletto, Italia	110196300108722	12/1/2022					Cultural	Gastronomía	***
Avignon, Francia	110196300107322	12/1/2022					Cultural	Gastronomía	**

* El Municipio asegura contar con registro ante la SRE, pero no se hallan dentro del registro de acuerdos interinstitucionales.

** El Municipio asegura que se trata sólo de proclamaciones de amistad.

*** El Municipio asegura que no existe acuerdo alguno.

Fuente: Elaboración propia con base en solicitudes de información a través de la Plataforma Nacional de Transparencia y Añorve y Díaz (2018).

Tabla 3. Análisis de las tres dimensiones para los acuerdos de hermanamiento internacionales del Municipio de Oaxaca de Juárez

Dimensión	No. solicitud	Fecha de respuesta	Visibilidad		Funcionalidad		Racionalidad		Institucionalización Registro de AII
			Modalidad	Indicador	Modalidad	Indicador	Modalidad	Indicador	
Palo Alto, EUA	201173222000334	11/7/2022	Fija, móvil, intermitente e itinerante	Banderas, poste con indicación de ubicación y distancia de ciudades hermanas, librerías, ambulancia, festivales, desfile de ciudades hermanas, periódicos	Donaciones, culturales y recreativos	Ambulancias, camiones de bomberos, otros; intercambios estudiantiles, estancias con familias anfitrionas	Cultural, económica	Bibliotecas, museos, ciudades universitarias, turismo y hotelería, inversión extranjera	
Antequera, España	201173222000335	11/7/2022	Medios de comunicación	Plataformas virtuales					
Paraíso, Costa Rica	201173222000336	11/7/2022	Medios de comunicación	Periódicos	Cultural	Intercambios estudiantiles	Cultural, económica	Historia; turismo y hotelería, industria	
Santiago de los Caballeros, Guatemala	201173222000337	11/7/2022	Fija y en medios de comunicación	Periódicos, plataformas virtuales			Cultural	Ciudades universitarias	
Mérida, Venezuela	201173222000338	11/7/2022	Medios de comunicación	Periódicos, plataformas virtuales					
Rueil-Malmaison, Francia	201173222000339	11/7/2022	Medios de comunicación	Periódicos	Cultural	Encuentros deportivos	Deportiva	Deportes de equipo	
La Habana Vieja, Cuba	201173222000340	11/7/2022	Fija	Monumentos			Cultural, salud	Ciudades patrimonio; medicina preventiva	
Arequipa, Perú	201173222000341	11/7/2022	Medios de comunicación	Periódicos			Cultural, económica	Historia, ciudades patrimonio; hotelería y turismo	
Santa Cruz, Chile	201173222000342	11/7/2022	Medios de comunicación	Periódicos, plataformas virtuales					Registro ante SRE (expirado)
La Vallagarina, Italia	201173222000343	11/7/2022	Medios de comunicación	Periódicos, plataformas virtuales			Cultural, económica	Historia, gastronomía; costumbres, fiestas y folklore; música y baile; turismo y hotelería; sector artesanal	Registro ante SRE (expirado)
McAllen, Texas	201173222000344	11/7/2022	Intermitente; medios de comunicación	Festivales, periódicos, plataformas virtuales			Cultural	Costumbres, fiestas y folklor	
Riverside, California	201173222000345	11/7/2022	Medios de comunicación	Periódicos, plataformas virtuales			Cultural, económica	Bibliotecas, museos, ciudades universitarias, turismo y hotelería, inversión extranjera	

Fuente: Elaboración propia con base en solicitudes de información a través de la Plataforma Nacional de Transparencia.

abordada en la literatura específica sobre hermanamientos (Cremer et al., 2001; Reményi, 2010). Aun así, vemos que los intercambios estudiantiles también están presentes en ambos casos. En contraparte, se puede constatar la inexistencia de resultados en las modalidades económicas y/o de eventos sobre temáticas específicas. La literatura sugiere que los AH pueden generar beneficios económicos y en materia de intercambio de *expertise* y/o mejores prácticas (CMRE, s. f.; Henríquez y Pavez, 2015; La Croix, 2012; Prado, 2007).

Finalmente, respecto a la dimensión de la racionalidad, en el caso de Guanajuato, se puede apreciar una política de racionalidad limitada a la modalidad cultural, basada ya sea en la condición de ser ciudad patrimonio (Añorve y Díaz, 2018) o en intenciones de colaboración gastronómica. Para el caso de Oaxaca de Juárez, también predomina la racionalidad cultural, aunque los indicadores resultan ser más diversos que en el caso de la capital de Guanajuato, con diversas intenciones de colaboración en materia de turismo y hotelería. En la racionalidad, estos patrones permiten suponer, en línea con Zelinsky (1991), que el proceso no es aleatorio. Lo que sí queda claro es que no se identifica una racionalidad de índole geográfica, natural, económica obvia, como tampoco permite ver que, como en Cremer et al. (2001), existan AH pensados en el desarrollo de agendas *–expertise* común o políticas de sustentabilidad, algo que sí está presente en los hermanamientos de las regiones europeas–, tendentes a ser evaluados en torno a la eficiencia y las funciones desempeñadas (Reményi, 2010).

Por lo que toca a la institucionalización, sólo cinco de 35 AH internacionales cuentan con registro ante el RAI de la SRE, tres AH vigentes para el caso de la capital de Guanajuato y dos AH expirados para el caso de Oaxaca de Juárez. Destaca que el AH icónico de Oaxaca de Juárez, aquel con Palo Alto, no cuenta con registro ante el RAI, ni siquiera un registro vencido. Ambos municipios cuentan con una comisión municipal encargada de los AH y con un reglamento (aunque en el caso de la capital de Guanajuato, no se aplica desde 2018 por considerarse anacrónico). La diferencia radica en que Oaxaca de Juárez cuenta con un comité ciudadano de hermanamientos/internacionalización, una oficina de acción internacional y una partida presupuestal fija para los AH, mientras que en Guanajuato estas tres consideraciones no existen.

Si tomamos como punto de referencia las diez claves para la racionalidad de los AH que plantea el CMRE (s. f.), para los AH internacionales de Guanajuato sólo se puede identificar los numerales 1) encontrar el/los socio(s)

adecuado(s), con base en similitudes; quizá, limitado a Ashland; 6) trabajar con los colegios y los jóvenes; igual, limitado al AH con Ashland; 7) la inclusión del deporte (limitada a Ashland), y 8) trabajar a largo plazo, no dependiendo de los vaivenes de la política local. Las otras siete recomendaciones están ausentes para el caso de Ashland, y salvo el numeral 1, todos los demás elementos están ausentes para el resto de los AH. En el caso de Oaxaca se identifican los numerales 1) para diez de los AH; 5) la existencia de una estructura de apoyo como es el comité ciudadano de hermanamientos; 6) el trabajo con instituciones educativas y jóvenes (en los casos de Palo Alto y Cantón del Paraíso); 7) la inclusión del deporte, aunque limitada a Rueil-Malmaism, y 10) la asignación de un presupuesto anual *ad hoc*.

CONCLUSIONES

Se puede apreciar el exiguo número de trabajos en materia de hermanamientos que aborden las cuatro dimensiones estudiadas: la visibilidad, la funcionalidad, la racionalidad y la institucionalización.

El trabajo exploratorio de Añorve et al. (2020) es complementado, puntualmente desarrollado y operacionalizado en este trabajo de investigación, con la finalidad de tener una aplicación práctica, la cual se sugiere no sólo sería de utilidad para la modalidad de los AH, sino para otras modalidades de la actividad paradiplomática.

Los resultados sugieren una escasa visibilidad de los AH en Guanajuato, salvo para el AH con Ashland. Oaxaca parece contar con una política de visibilidad enfocada en los periódicos, lo cual quizá no sea lo más óptimo para que los AH puedan tener notoriedad entre la ciudadanía. Respecto a la funcionalidad, la aplicación del modelo en ambas ciudades patrimonio permite concluir, para la gran mayoría de los AH internacionales existentes, pocos resultados efectivos en términos de los beneficios para los habitantes de dichas ciudades. Cada ciudad demuestra, a través de un AH (Ashland y Palo Alto), que es posible contar con AH útiles y vigorosos, aunque existe un marcado predominio de resultados vinculados a las donaciones Norte-Sur y en menor medida a los intercambios estudiantiles. Resulta importante destacar que ambos AH icónicos reportan al menos un indicador en cada una de las cuatro dimensiones, algo que no sucede en el resto de los 33 AH analizados. La racionalidad de los AH, en el caso de la capital de Guanajuato, parece (salvo

el caso de Ashland) limitada a la modalidad cultural y con una marcada tendencia a hermanarse con ciudades patrimonio; sin embargo, la institucionalización es débil. Se observa una baja institucionalización, sobre todo en términos de gestión, más que en cuanto a los instrumentos normativos.

Desde luego, lo idóneo para que un AH funcione es que existan indicadores en el mayor número posible de modalidades de las cuatro dimensiones. Los ejemplos de los AH con Ashland y con Palo Alto permiten suponer que sólo así podrá transitarse de una paradiplomacia ceremonial (Tavares, 2016) hacia una paradiplomacia vigorosa, útil y racional en el siglo XXI.

LISTA DE REFERENCIAS

Hemerografía

- Business Wire*, 2011.
Gold Coast Sun, 2009.
Inside Tucson Business, 2005.
Logan West Leader, 2008.
Macedonian Business Monthly, 2014.
New York Times, 2023.
North Shore Times, 2015.
Northern Territory News, 2012.
PR Newswire 2013.
Southern Star, 2010.
Weekend Courier, 2010.

Bibliografía

- Abelson, D. (2018). *Do think tanks matter?: assessing the impact of public policy institutes*. McGill-Queen's University Press.
- Alvarez, M. (2021). Debates teóricos sobre la acción exterior de los gobiernos no centrales. Una propuesta sintetizadora respecto de la paradiplomacia. *Papel Político*, 26. Recuperado de <https://doi.org/10.11144/Javeriana.papo26.dtae>
- Añorve, D. (2022). El hermanamiento Guanajuato-Ashland: medio siglo de éxitos a través del enfoque *people-to-people*. En R. Lara et al. (coords.), *La paradiplomacia*

- en México: casos de éxito (pp. 29-60). Universidad de Guadalajara/Universidad de Guanajuato.
- Añorve, D. y Díaz, F. (2018). *Guanajuato y sus ciudades hermanas: la actividad paradiplomática de Guanajuato capital a través de sus hermanamientos*. La Biblioteca.
- Añorve, D., Díaz, F. y Prudnikov, V. (2020). Los museos interactivos de ciudades hermanas: visibilidad, funcionalidad y racionalidad para los hermanamientos. El caso de Guanajuato capital. *Revista Mexicana de Análisis y Administración Pública*, 9(17), 6-18. Recuperado de <https://www.remap.ugto.mx/index.php/remap/article/view/323>
- Aranda, G. y Salinas, S. (2017). Paradiplomacia aymara: Empoderamiento en la frontera. *Estudios Fronterizos*, 18(35), 90-106. Recuperado de <https://doi.org/10.21670/ref.2017.35.a05>
- Ávila, V. y Ramírez, R. (2019). La profesionalización de la proyección internacional de los actores locales. En D. Villarruel et al. (coords.), *Actores locales, impactos globales: aportes académicos en paradiplomacia* (pp. 321-338). Universidad de Guadalajara/ ANUIES.
- Barba, A. (2019). Las relaciones internacionales del gobierno de Jalisco y su impacto en la articulación universitaria y empresarial en un entorno triple hélice. En D. Villarruel et al. (coords.), *Actores locales, impactos globales: aportes académicos en paradiplomacia* (pp. 280-302). Universidad de Guadalajara/ ANUIES.
- Batista, S., Jakobsen, K. y Evangelista, A. C. (2008). *La apertura al exterior de las ciudades latinoamericanas y la cooperación descentralizada*. Observatorio de Cooperación Descentralizada Unión Europea América Latina.
- Baycan-Levent, T., Gülümser, A. y Kundak, S. (2010). Success conditions for urban networks: Eurocities and sister cities. *European Planning Studies*, 18(8), 1187-1206. Recuperado de <https://doi-org/10.1080/09654311003791259>
- Cabaña, C. (2020). *Las características de la actividad paradiplomática de la ciudad de Rafaela durante el periodo 2007-2018* (Tesis inédita de licenciatura). Pontificia Universidad Católica, Argentina. Recuperado de <https://repositorio.uca.edu.ar/bitstream/123456789/10894/1/caracteristicas-paradiplomacia-rafaela.pdf>
- Calvento, M. (2016). La política internacional subnacional: una propuesta para el abordaje del accionar contemporáneo en Argentina. *Desafíos*, 28(1), 295-332. Recuperado de <https://doi.org/10.12804/desafios28.1.2016.07>
- Calvento, M., Carcedo, J. F., Defelippe, F. y Mutti, A. (2014). *La gestión internacional de los actores subnacionales en la provincia de Buenos Aires*. Ponencia presentada en el VII Congreso de Relaciones Internacionales del Instituto de Relaciones Inter-

- nacionales de la Universidad Nacional de La Plata (IRI), Argentina. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/44499>
- CMRE [Consejo de Municipios y Regiones de Europa] (s. f.). Diez claves para el éxito. *Twinning.org*. Recuperado de <http://www.twinning.org/es/page/diez-claves-para-el-%C3%A9xito#.Y2Vrf-zMIUE>
- Cornago, N. (2013). *Plural diplomacies: Normative predicaments and functional imperatives*. Brill Nijhoff.
- Cornejo, R. (2018). *La política cultural de China en América Latina*. COLMEX.
- Cremer, R., Bruin, A. y Dupui, A. (2001). International sister-cities. Bridging the global-local divide. *American Journal of Economics and Sociology*, 60(1), 377-401. Recuperado de <https://doi.org/10.1111/1536-7150.00066>
- DiNovella, E. (2014). Sister cities success story. *The Progressive*, 77(12/1), 34-35.
- El ABC de la internacionalización de las ciudades mexicanas* (2019). Instituto Matías Romero-SRE/Fundación Konrad Adenauer.
- Fernández, J. (2021). El gobierno electrónico como espacio de paradiplomacia en Oaxaca y Puebla. *Oasis*, 33, 193-222. Recuperado de <https://doi.org/10.18601/16577558.n33.11>
- Figueroa, M. (2014). *Alcances y desafíos del proceso de hermanamiento "sister cities" desarrollado por la ciudad de Santa Marta en el marco de su proceso de internacionalización: 1978-2013* (Tesis inédita de licenciatura). Universidad Colegio Mayor de Nuestra Señora del Rosario, Colombia. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/86444693.pdf>
- Franco, M. y Marmelo, E. (2014). Sister-city relationships as a form of inter-organizational cooperation: Exploratory case studies in the Portuguese context. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 41, 75-89. Recuperado de <https://rtsa.ro/tras/index.php/tras/article/viewFile/157/153>
- García, S. (2015). *Análisis de la gestión internacional de los gobiernos locales hacia la construcción de una política pública local de internacionalización. la proyección de Guadalajara ante el mundo (2000-2012)* (Tesis de maestría inédita). Universidad de Guadalajara/El Colegio de Jalisco, México. Recuperado de <https://hdl.handle.net/20.500.12104/83023>
- Grandas, D. (2019). La cooperación descentralizada y las estructuras institucionales para la internacionalización de los gobiernos no centrales: los casos de Bogotá y Ciudad de México. *Revista Estudos Internacionais*, 7(2), 58-84. Recuperado de <https://doi.org/10.5752/P.2317-773X.2019v7.n2.p58-84>
- Grasa, R. y Sánchez, J. (2013). Acción internacional y en red de los gobiernos locales: el caso de la ayuda para el desarrollo. *Revista CIDOB d'Afers Internacionals*, 104,

- 83-105. Recuperado de <https://raco.cat/index.php/RevistaCIDOB/article/view/271190>.
- Guan, L. (2011). Fostering family relations. *Government News*, 31(2), 25-27.
- Haigh, C. y Heim, J. (2017). Sister cities for fire departments. *Fire Engineering*, 170(5), 14-17. Recuperado de <https://www.fireengineering.com/leadership/sister-cities-for-fire-departments/#gref>
- Haughton, N. y Han, D. (2022). Internationalisation through a Confucius sister city partnership: examining a 10-year sister city and university bi-lateral partnership. *Compare: A Journal of Comparative & International Education*, 52(8), 1277-1295. Recuperado de <https://doi-org/1080/03057925.2020.1863142>
- Heiduk, G. y McCaleb, A. (2015). What motivates China's cities to establish partner agreements with cities in Asia. *Research Papers of the Wroclaw University of Economics*, 413, 52-61. Recuperado de <https://doi:10.15611/pn.2015.413.05>
- Henríquez, I. y Pavez, L. (2015). La proyección de Valparaíso en el ámbito de la paradiplomacia en el siglo XXI. *Trabajos de Investigación en Paradiplomacia*, 3(5), 39-54. Recuperado de https://issuu.com/equipoparadiplomacia/docs/revista_tip5_ad9ca1438c58f8
- Hu, T., Natarajan, S. y Delios, A. (2016). Sister-city ties and location choice: multinationals' strategies to reduce political uncertainty. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 2016(1), 898-903. Recuperado de <https://doi.org/10.5465/ambpp.2016.165>
- Jobe, C. (2009). Sister cities: Partnering on an international level. *Parks & Recreation*, 44(10), 51.
- La Croix* (2012). Le Mans-Paderborn, le plus ancien jumelage d'Europe! Recuperado de https://www.la-croix.com/Actualite/Monde/Le-Mans-Paderborn-le-plus-ancien-jumelage-d-Europe-!_-NG_-2012-12-06-884406
- Lara, R., Añorve, D. y Zamora, G. (2022). *La paradiplomacia en México: casos de éxito*. Universidad de Guadalajara/Universidad de Guanajuato.
- Le Beau, C. (2006a). Smoother sisters. *Crain's Chicago Business*, 29(40), 40-41.
- Le Beau, C. (2006b). The econometrics of having sisters. *Crain's Chicago Business*, 29(40), 38.
- Le Beau, C. (2006c). Moscow, Russia. *Crain's Chicago Business*, 29(40), 39.
- Le Beau, C. (2006d). Shanghai, China. *Crain's Chicago Business*, 29(40), 36.
- Machuca, P. (2010). Colima y Manila: dos ciudades hermanadas por la historia. *Portes: Revista Mexicana de Estudios sobre la Cuenca del Pacífico*, 4(8), 7-29. Recuperado de <https://www.portesasiapacifico.com.mx/revistas/epocaiii/numero8/1.pdf>

- Martínez, F. y Guillén, M. (2013). *Análisis de los hermanamientos entre ciudades como herramienta de gestión de cooperación descentralizada y participación en la dinámica internacional. Caso de estudio de la Ciudad de Cuenca-Ecuador* (Tesis de inédita de licenciatura). Universidad del Azuay, Ecuador. Recuperado de <http://dspace.uazuay.edu.ec/handle/datos/477>
- McDonald, M. (2008). Specialty in sister cities. *Travel Weekly*, 67(45), 76.
- Mesa, J. C. y González, C.. (2016). Paradiplomacia: una herramienta de poder blando de China. *Papel Político*, 22(2), 537-563. Recuperado de <https://doi.org/10.11144/Javeriana.papo21-2.phpb>
- Milani, C. y Ribeiro, M. (2010). Paradiplomacia y proyección internacional de las ciudades brasileñas. La elaboración del concepto de “gestión internacional local. *Geopolítica(s). Revista de Estudios sobre Espacio y Poder*, 1(1), 23-40. Recuperado de <https://revistas.ucm.es/index.php/GEOP/article/view/GEOP1010120023A>
- Oddone, N., Rubiolo, F. y Calvento, M. (2020). Paradiplomacia y relaciones internacionales: de la práctica hacia su curricularización en Argentina. *Oasis*, 32, 63-84. Recuperado de <https://doi.org/10.18601/16577558.n32.06>
- Ortega, M. y Enríquez, A. (2009). Cooperación descentralizada en Centro América y su contribución a la articulación entre gobiernos locales y Sociedad Civil (primera parte). *Revista Enfoque*, 17, 189, 213. Recuperado de https://dhls.hegoa.ehu.eus/uploads/resources/5067/resource_files/libreria-258.pdf
- Padilla, K. (2019). Diplomacia económica, paradiplomacia y turismo: oportunidades para la vinculación de Jalisco con China, Corea del Sur y Japón. En D. Villarruel et al. (coords.), *Actores locales, impactos globales: aportes académicos en paradiplomacia* (pp. 176-216). Universidad de Guadalajara/ANUIES.
- Prado, E. (2007). *La candidatura a la capitalidad europea de la cultura: una herramienta para la proyección exterior*. Real Instituto El Cano.
- Prieto, E. (2020). *La ordenación del territorio local en la Unión Europea y los programas de hermanamiento. Segovia y Bath: Diseño de una propuesta* (Tesis de licenciatura inédita). Universidad de Valladolid, España. Recuperado de <http://uvadoc.uva.es/handle/10324/42355>
- Reményi, P. (2010). International institutional cooperations in the border areas of Hungary and Serbia. *Megatrend Review*, 7(1), 108-128.
- Riedel, M. A. (2023). Cooperación descentralizada: los gobiernos subnacionales en la promoción del desarrollo local. *Revista de Fomento Social*, 78(306), 115-144. Recuperado de <https://revistas.uoyola.es/rfs/article/view/5261/3664>

- Salomón, M. (1993). Las ciudades y el desarrollo de su papel internacional. *Revista Papers. Revista de Sociología*, 41, 127-141. Recuperado de <https://doi.org/10.5565/rev/papers/v41n0.1673>
- Schiavon, J. (2015). Una década de acción internacional de los gobiernos locales mexicanos (2005-2015). *Revista Mexicana de Política Exterior*, 104, 103-127. Recuperado de <https://revistadigital.sre.gob.mx/images/stories/numeros/n104/schiavon.pdf>
- Schiavon, J. (2020). La evolución de la paradiplomacia en México (1980-2020). *Trabajos de investigación en paradiplomacia*, 4(1), 22-35. Recuperado de https://www.academia.edu/44705217/La_Paradiplomacia_en_Mexico
- Sloan, J. y West, J. (1977). The role of informal policy making in U.S.-Mexico border cities. *Social Science Quarterly*, 58(2), 270-282.
- Tavares, R. (2016). *Paradiplomacy: cities and states as global players*. Oxford University Press.
- Trejos, L. (2016). Nuevos actores y nuevas diplomacias en la sociedad internacional: una aproximación general al caso de las ciudades. En A. Tuirán (ed.), *Acción internacional de los gobiernos locales o nuevas formas de diplomacia: una mirada a la experiencia latinoamericana* (pp. 1-18). Editorial Universidad del Norte.
- Tubilewicz, C. (2017). Paradiplomacy as a provincial State-building project: The case of Yunnan's relations with the Greater Mekong Subregion. *Foreign Policy Analysis*, 13(4), 931-949. Recuperado de <https://doi.org/10.1093/fpa/orw022>
- Velázquez, R. y León, E. (2016). Los pilares de las relaciones internacionales de los gobiernos locales de México: el caso de Baja California. *Desafíos*, 28(1), 165-202. Recuperado de <https://dx.doi.org/10.12804/desafios28.1.2016.04>
- Villarruel, D., Rua, B. y Morales, A. (2019). Actores e intereses en la construcción del interés local internacional del estado de Jalisco. En D. Villarruel et al. (coords.), *Actores locales, impactos globales: aportes académicos en paradiplomacia* (pp. 14-33). Universidad de Guadalajara/ANUIES.
- Wang, J., Wu, G., Wei, Y., Rose, E., Wang, C. y Liu, X. (2019). Economic diplomacy at work: The role of friendship cities in Chinese firms' OFDI location choices. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 2019(1), 1. Recuperado de <https://doi:10.5465/AMBPP.2019.14128abstract>
- Wu, Y., Chan, C. y Dong, Y. (2022). The impact of sister-city relationship on foreign subsidiary CSR. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings*, 2022(1), 1355. Recuperado de <https://doi:10.5465/AMBPP.2022.12736abstract>
- Zamorano, M. y Rodríguez, A. (2015). The cultural paradiplomacy of Barcelona since the 1980s: understanding transformations in local cultural paradiplomacy. *Inter-*

national Journal of Cultural Policy, 21(5), 554-576. Recuperado de <https://doi.org/10.1080/10286632.2014.943752>

Zelinsky, W. (1991). The twinning of the world: Sister cities in geographic and historical perspective. *Annals of the Association of American Geographers*, 81(1), 1-31. Recuperado de <https://doi.org/10.1111/j.1467-8306.1991.tb01676.x>

* Doctor en Ciencias Políticas y Sociales. Líneas de investigación: paradiplomacia, sociología del deporte.

** Doctor en Ciencias Políticas y Sociales. Líneas de investigación: paradiplomacia, estudios municipales, desarrollo regional.

*** Doctora en Geografía. Líneas de investigación: geopolítica, política medioambiental, paradiplomacia.