



**Universidad del Azuay**

**Facultad de Ciencias Jurídicas**

**Escuela de Estudios Internacionales**

ANÁLISIS DEL PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN  
DE LA CIUDAD DE CUENCA MEDIANTE LA DIRECCIÓN  
DE RELACIONES INTERNACIONALES Y COOPERACIÓN  
DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO  
MUNICIPAL

**Trabajo de titulación previo a la obtención del  
grado de Licenciada en Estudios Internacionales**

**Autora:**

Verónica Susana Cobo Carpio

**Directora:**

Gabriela Bonilla Chumbi

**Cuenca – Ecuador**

**2024**

## **DEDICATORIA**

A mis padres, quienes me han apoyado a lo largo de  
mi vida con todo su amor.

A mi novio quien siempre me apoya en cada  
decisión.

## **AGRADECIMIENTO**

A mi profesora María Inés Acosta quien siempre me  
apoyó a lo largo de la carrera.

A mi profesor Damiano Scotton, quien nos  
compartió su pasión por las Relaciones  
Internacionales.

A mi directora de tesis, Gabriela Bonilla, quien me  
ha brindado un apoyo invaluable para realizar mi  
proyecto de graduación.

## Índice de Contenidos

Dedicatoria.....	i
Agradecimiento .....	ii
Índice de Contenidos .....	iii
Índice de figuras .....	v
Resumen .....	vi
1. Introducción.....	1
1.1    Objetivos.....	1
1.1.1    Objetivo general .....	1
1.1.2    Objetivos específicos .....	1
1.2    Marco teórico .....	1
2. Estado del arte y revisión de literatura .....	5
3. Métodos .....	10
4. Resultados y discusión .....	11
4.1    Análisis de la construcción de la Estrategia de Internacionalización de Cuenca 2021-2025 .....	11
4.1.1    Antecedentes .....	11
4.1.2    Motivación .....	11
4.1.3    Involucrados .....	12
4.1.4    Procedimiento y organización .....	12
4.1.5    Bases y fijación de objetivos.....	12
4.1.6    Obstáculos .....	13
4.1.7    Análisis FODA de la construcción de la Estrategia .....	13
4.2    Comparación Medellín-Cuenca .....	14
4.2.1    Organismo encargado de la internacionalización.....	14
4.2.3    Año de creación del organismo encargado de la internacionalización .....	15
4.2.4    Apoyo de los líderes de la municipalidad (alcalde) .....	15
4.2.5    Participación del sector privado .....	15
4.2.6    Modelo de desarrollo local: articulación estrategia de internacionalización con el Plan de Desarrollo Territorial.....	15
4.2.7    Recursos y fuentes económicas.....	16
4.2.8    Involucramiento de la sociedad civil.....	16
4.2.9    Alianzas nacionales .....	16
4.2.10    Alianzas internacionales.....	16
4.2.11    Número de proyectos de cooperación internacional (actualidad) .....	17
4.2.12    Áreas beneficiadas por la cooperación internacional.....	17

4.2.13 Proyectos como receptor de cooperación.....	17
4.2.14 Proyectos como oferente de cooperación.....	17
4.2.16 Ejemplo de internacionalización .....	18
5. Discusión .....	18
6. Conclusión.....	20
7. Referencias .....	21

## ÍNDICE DE FIGURAS

### Índice de figuras

Figura 1.....	2
Objetivos de Desarrollo del Milenio	
Figura 2.....	3
Wedding cake de los ODS	
Figura 3.....	5
Normativa vigente para la gestión de cooperación internacional en el Ecuador	
Figura 4.....	8
Cronología de los principales eventos de internacionalización de Cuenca	
Figura 5.....	9
Ejes de la Estrategia de Internacionalización de Cuenca 2021-2025	
Figura 6.....	10
Triangulación del presente artículo empírico	
Figura 7.....	14
Parámetros de los procesos de internacionalización de Cuenca y Medellín	

## RESUMEN

En la actualidad un mayor número de ciudades, siguiendo las tendencias globales, buscan implementar un proceso de internacionalización. Es así como el gobierno local de Cuenca, Ecuador desarrolló este proceso de manera articulada. Este trabajo analizó el proceso de internacionalización de Cuenca a través de la Dirección de Relaciones Internacionales y Cooperación de Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón, evaluando también la Estrategia de Internacionalización 2021-2025. Se utilizó un enfoque cualitativo para examinar la construcción de dicha estrategia, destacando las acciones y logros alcanzados. Además, se realizó un análisis comparativo entre la internacionalización de Cuenca y Medellín, identificando similitudes y diferencias significativas. Los hallazgos revelaron que, aunque Cuenca logró avances importantes en la cooperación internacional, existen áreas de mejora para continuar desarrollándose en el ámbito de las relaciones internacionales y la cooperación.

**Palabras clave:** cooperación internacional, gobierno local, hermanamiento, internacionalización, paradiplomacia.

## ABSTRACT

Following global trends, an increasing number of cities seek to implement internationalization processes. In this context, the local government of Cuenca, Ecuador, developed its internationalization process in an articulated manner. This work analyzed the internationalization process of Cuenca through the Directorate of International Relations and Cooperation of the Municipal Decentralized Autonomous Government, focusing on evaluating the Internationalization Strategy 2021-2025. This work used a qualitative approach, examining the construction of this strategy and highlighting key actions and achievements. Additionally, a comparative analysis between the internationalization of Cuenca and Medellin was conducted, identifying significant similarities and differences. The findings revealed that although Cuenca achieved important advances in international cooperation, there are areas for improvement to further its development in the field of international relations and cooperation.

**Keywords:** local government, international cooperation, internationalization, paradiplomacy, twin cities.

# **Análisis del proceso de internacionalización de la ciudad de Cuenca mediante la Dirección de Relaciones Internacionales y Cooperación del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal**

## **1. Introducción**

La ciudad de Cuenca inició su proceso de internacionalización desde la creación de un espacio de apertura al diálogo mediante la recepción de autoridades diplomáticas en el año de 1999. Esto dio inicio a una serie de acciones que lograron una mayor interrelación entre el gobierno local con los representantes de embajadas y consulados. El análisis cualitativo de esta investigación es de alta importancia ya que permitirá tener una mejor visión de las gestiones y los logros obtenidos a través de la evaluación de la construcción de la ya existente Estrategia de Internacionalización 2021-2025 de la ciudad y el impacto de esta, con la finalidad de dar a conocer las acciones que se han desarrollado para el crecimiento de la ciudad a nivel internacional. Además, busca establecer otras opciones de acciones que se pueden llevar a cabo para que Cuenca continúe desarrollándose en los temas referentes a las relaciones internacionales y cooperación.

Detrás de este estudio se busca comprender la necesidad de Cuenca de insertarse en el ámbito internacional y las implicaciones que esto tiene para su desarrollo local. En un mundo cada vez más globalizado, las ciudades no solo compiten para desarrollarse a nivel nacional, sino también desde un punto de vista internacional. La capacidad de establecer relaciones sólidas con otros actores internacionales se ha convertido en un punto crucial. La internacionalización trae consigo un sinnúmero de ventajas de cooperación en diversas áreas como economía, educación, salud, medio ambiente e infraestructura, permitiendo que las ciudades puedan crecer en distintos tipos de áreas de conocimiento y desarrollo.

Este trabajo no solo busca documentar y evaluar las acciones realizadas hasta ahora, sino también proporcionar información que guíe a futuras iniciativas. La comparación realizada con el caso de Medellín y Cuenca ofrece una perspectiva valiosa sobre cómo diferentes estrategias de internacionalización pueden resultar en experiencias exitosas a pesar de los distintos desafíos. Al analizar estas experiencias se pretende identificar buenas prácticas y áreas de mejora que puedan aplicarse a Cuenca.

Además, la investigación destaca la importancia de la colaboración multiactor, involucrando a la sociedad civil, sector privado, academia, gobierno local en la construcción de una estrategia internacional que busco ser inclusiva y efectiva. Este estudio es crucial para entender el proceso de internacionalización de Cuenca desde una perspectiva cronológica y su relevancia en el contexto global actual. Proporciona además una visión integral de cómo las ciudades pueden beneficiarse de una estrategia de internacionalización bien estructurada como son los casos comparativos de Cuenca y Medellín, y cómo estas acciones pueden tener un impacto positivo en su desarrollo a largo plazo.

## **1.1 Objetivos**

### **1.1.1 Objetivo general**

Analizar el proceso de internacionalización de la ciudad de Cuenca mediante la Dirección de Relaciones Internacionales y Cooperación del Gobierno Autónomo Descentralizado.

### **1.1.2 Objetivos específicos**

1. Conocer el proceso de internacionalización del gobierno local y su Estrategia de Internacionalización 2021-2025 del GAD de la ciudad de Cuenca.
2. Evaluar la construcción de la Estrategia de Internacionalización 2021-2025 del GAD de la ciudad de Cuenca.
3. Análisis comparativo entre la internacionalización de las ciudades de Cuenca – Ecuador y Medellín – Colombia.

## **1.2 Marco teórico**

La teoría del liberalismo en las relaciones internacionales —expuesta por Immanuel Kant (Kant I., 1991) y John Locke como principales contribuyentes— cuyo precepto más importante es *evitar la guerra* (Scotton, 2020), es la que ha propiciado espacios de diálogo entre naciones. La teoría del liberalismo sostiene —en contraposición a la teoría del realismo— que existe una mejor alternativa al conflicto y que este puede evitarse a través de mediaciones pacíficas como el diálogo y negociaciones; y a su vez, toma en cuenta a la



racionalidad en el marco de los derechos humanos, el uso de la democracia y la importancia de establecer límites al poder (Burchill et al., 2005, 55).

La creación de la Organización de las Naciones Unidas es, a la fecha, la mayor representación de la teoría del liberalismo. El trabajo de la ONU, conjuntamente con sus órganos, busca que las naciones puedan debatir sobre problemas en común para crear soluciones que puedan favorecer a los seres humanos (United Nations, s.f.). A través de la Carta de las Naciones Unidas se invita a los gobiernos a tomar acciones con la finalidad de evitar guerras, a través de la promoción de la tolerancia para poder mantener la seguridad y paz internacional, a la vez que fomenta el empleo de “un mecanismo internacional para promover el progreso económico y social de todos los pueblos”, llamando así al respeto del derecho internacional (United Nations, 1945).

El estudio de las Relaciones Internacionales ha crecido después de la Segunda Guerra Mundial, primero centrándose en las relaciones de la dinámica entre Estados, y en la actualidad la mayoría de ciudades y comunidades han buscado incrementar su interacción internacional a través de embajadas y otros organismos de diferentes países (Fenglian & Narot, 2017, 141). Lo anterior toma en cuenta los principios de *low politics*, lo cual se refiere a las actividades políticas que se vinculan a la administración y gestión cotidiana sobre economía, educación, salud, medio ambiente, infraestructura, y la cooperación en áreas que excluyen la parte militar (Youde, 2016, 158).

Estas áreas, al ser consideradas menos estratégicas en términos de rivalidad geopolítica y competencia, son fundamentales para el desarrollo y bienestar de las sociedades (Scotton, 2023). El concepto de *low politics* implica también una búsqueda de soluciones prácticas a problemas específicos que enfrente una comunidad, fomentando la colaboración, toma de decisiones y cooperación basadas en el análisis de políticas y evidencias.

Al haberse generado un incremento en las relaciones globales y al vivir en un mundo cada vez más interconectado, las *low politics* adquieren una mayor importancia al abordar desafíos transnacionales y que promueven el bienestar colectivo a nivel local, regional y global. Es así que, la *low politics* busca abordar los desafíos políticos en el marco de un enfoque más práctico que prioriza la solución de problemas específicos a través de una interacción y colaboración a nivel internacional.

Con esta premisa, en el año 2003 se da inicio a una serie de Foros de Alto Nivel liderados por la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económicos (OCDE), los cuales buscaban una mayor armonización en la cooperación entre países y en los resultados al desarrollo. Entre estos foros destaca el de París (OCDE, 2005), donde los países miembros de la OCDE —considerados en desarrollo y desarrollados—, organismos internacionales y organizaciones de la sociedad civil se reúnen en el segundo Foro de Alto Nivel sobre la Eficacia de la Ayuda al Desarrollo para aumentar y enfatizar la importancia sobre la eficacia de la ayuda mutua buscando una armonización y alineación de resultados con los Objetivos de Desarrollo del Milenio (ODM) (AGONU, 2000) para así poder agilizarlos mediante la cooperación.

## Figura 1

### Objetivos de Desarrollo del Milenio



Nota: Esta figura muestra la explicación de los ocho ODM. Tomado de la CEPAL, 2000.

Posterior a esto, en la ciudad de Accra – Ghana se da el tercer Foro de Alto Nivel en donde se buscó profundizar y fortalecer la implementación de la Declaración de París a través de una evaluación concreta

sobre lo que no estaba funcionando. Este foro de cooperación generó una mayor interacción entre Estados y posteriormente entre gobiernos locales a través de embajadas, ONG y otras instituciones tanto gubernamentales cuanto intergubernamentales, que permitieron que se inserte en una red más grande de globalización en las relaciones internacionales no solo de los países —como se acostumbraba antes— sino también de sus ciudades, comunidades y organismos de la sociedad civil (OECD, 2008).

La cooperación internacional surgió como respuesta a las múltiples carencias presentes en numerosas regiones del mundo, en contraste con la situación de los países desarrollados o industrializados. La Carta de las Naciones Unidas en sus artículos 1, 13 y 55 expone a la cooperación internacional como un mecanismo para resolver problemas de ámbito internacional en las áreas de tipo social, económico, educativo, sanitario, etc., y para fomentar condiciones de bienestar y estabilidad, y propiciar la igualdad de derechos; a través de esto se busca generar condiciones de progreso en el desarrollo social y económico (United Nations, 1945).

A partir de esto, el actual sistema de cooperación se compone de diversos organismos internacionales, agencias de las Naciones Unidas y agencias nacionales; estos actores desempeñan un papel fundamental en la implementación de estrategias y programas destinados a abordar las desigualdades y promover el desarrollo en todo el mundo (Gutiérrez Goiria et al., 2022, 9), basándose actualmente en la Agenda 2030 de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Estos objetivos —cuyos predecesores son los ODM— se integran para tomar acción en áreas que han sido determinadas como las más críticas; es así que los ODS buscan que los países que están rezagados en el progreso —en comparación con otros— puedan desarrollarse y equilibrar su sostenibilidad económica, ambiental y social (UNDP, 2015).

**Figura 2**

*Wedding cake de los ODS*



*Nota:* El gráfico representa la división de los ODS en 3 áreas: economía, sociedad y biósfera. Tomado de *The SDGs wedding cake*, por J. Rockström, 2016, Stockholm University Resilience Centre.

Según Johan Rocktröm, los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible se centran en 3 grandes áreas interdependientes que cubren la parte de economía, sociedad y biósfera. Esta analogía de la figura de *wedding cake* de los entre los que destacan la educación de calidad, igualdad de género y erradicación de

la pobreza; estos son elementos fundamentales para conservar una ODS ilustra la manera en la que cada uno se complementa y se vuelven interdependientes.

En esta estructura se aprecian las tres capas en las que se dividen los ODS y en la que todos estos se interconectan para poder alcanzar de una mejor manera el desarrollo sostenible de la sociedad actual puesto que sin un planeta bien cuidado no pueden haber sociedades prósperas en donde se pueda tener una economía estable (Rockström, 2016). La capa inferior muestra los objetivos que se relacionan con el medio ambiente, destacando el agua limpia y la acción climática; sin un planeta sostenible la vida de las personas y la prosperidad económica están en riesgo.

La capa intermedia se refiere a los objetivos de una sociedad próspera. La capa superior simboliza a la economía e incluye a objetivos importantes como el crecimiento económico sostenible; sin esto no puede haber una economía más sólida. De aquí la importancia de su interconexión ya que el desequilibrio de estas áreas podría impedir el desarrollo adecuado de los ODS (Cisar, 2023).

Según Bustos y García (2021, 7-8), la cooperación internacional es una acción en la que actores estatales o no estatales realizan un trabajo o colaboración para alcanzar un fin conjunto. Entre las acciones a destacar sobre la cooperación se promueve: la solidaridad en los pueblos, el respeto y la protección de los derechos humanos, la mejoría de condiciones para garantizar la dignidad humana, metas y estrategias comunes. La comunidad internacional ha reformado el sistema de cooperación con el afán de mejorar su eficacia (Ocampo, 2015, 161).

En el pasado, la cooperación internacional solía seguir un enfoque tradicional norte-sur, implicando una relación entre países desarrollados y países en vías de desarrollo. Sin embargo, en la actualidad, ha surgido un enfoque cada vez más relevante conocido como Cooperación Técnica entre Países en Desarrollo (CTPD) o sur-sur. En este tipo de cooperación, se establece una colaboración entre pares que comparten objetivos y experiencias similares, y se produce una transferencia de recursos que fortalece la experiencia y los conocimientos de ambos actores involucrados.

Este enfoque permite un intercambio más equitativo y mutuamente beneficioso, donde las partes de los países en desarrollo pueden aprovechar y aprender de las buenas prácticas y soluciones aplicadas por otras partes en situaciones similares (Bustos & García, 2021, 12). La cooperación técnica entre países en desarrollo se ha vuelto cada vez más importante en el escenario actual de cooperación internacional, esta ha sentado un precedente para que la cooperación internacional descentralizada adquiera una creciente relevancia en el actual escenario de cooperación internacional.

Este desarrollo ha favorecido al crecimiento de una visión global en los gobiernos locales que antes no se consideraba debido a que se veía a esto como un acto meramente de los Estados. Con la globalización se generó un aumento de la interdependencia de actores, siendo estos ya no solo del gobierno central sino también de ciudades pertenecientes a otras provincias, organismos no gubernamentales, organismos internacionales, empresas privadas, gobiernos locales de otros países, academia, entre otros. Esto a su vez generó que se faciliten más espacios de cooperación internacional (Abad, 2019, p.58) como por ejemplo la cooperación sur-sur.

Esta interacción creó el concepto de “interdependencia compleja”, el cual se refiere a las diferentes maneras de vinculación entre actores que no sean estatales únicamente, sino en general a los distintos tipos de organizaciones (Martínez, 2014, 1). La eficacia de una política dirigida a abordar la interdependencia depende de negociaciones permanentes (Barbé, 1989, 56). Este concepto de interdependencia compleja fue expuesto por Keohane y Nye en su libro *Power and Interdependence*, en donde se explica que las relaciones internacionales no se dan solamente de Estado a Estado, sino entre varias entidades transnacionales y transgubernamentales tanto en ámbitos públicos, cuanto privados (Keohane & Nye, 2011, 1-33).

Con este antecedente se puede apreciar la influencia del concepto de paradiplomacia (Zeraoui, Z. 2013) en la interdependencia compleja que existe entre instituciones no estatales. La paradiplomacia se refiere entonces a la práctica de las relaciones internacionales entre entes subnacionales cuya participación ocurre fuera del relacionamiento entre países, y donde estos intervienen entre sí por razones políticas o económicas las cuales han incrementado con los mecanismos de integración regional (Farías, 2014, 160).

La paradiplomacia explica la diferencia entre las relaciones diplomáticas clásicas entre Estados y las que ahora se llevan a cabo mediante actores no estatales (Keating & Aldecoa, 1999, 9). Con esta, se crea

entonces, un instrumento no solamente protocolario, sino que también sirve como apoyo operativo en este tipo de relaciones de índole subestatal (Guillén & Martínez, 2013). Esta modalidad de relacionamiento permitió un incremento en la dinámica entre entidades generando así un auge en la cooperación internacional descentralizada.

## 2. Estado del arte y revisión de literatura

Al convivir en un mundo globalizado, se tiene en mente de manera más consistente la idea de «Piense globalmente, actúe localmente» (Rochester & Pearson, 2000, 19). Debido a esta tendencia, más gobiernos locales tanto en el Ecuador cuanto en otros lugares del mundo están considerando cada vez más sumar a sus políticas una visión internacional mediante la creación de una entidad que se encargue del manejo de la gestión de cooperación e internacionalización. En la República del Ecuador, el órgano responsable de la gestión y coordinación de la política internacional —a la fecha— es el Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana (MREMH, s.f.).

Sin embargo, el Ecuador —en el caso de los procesos de cooperación— ha creado iniciativas para que el país adopte un marco normativo en el cual se han podido insertar también actores subestatales (Bustos & García, 2021, 5). El país cuenta con una normativa vigente para la gestión de la cooperación internacional en la que se le da potestad a los Gobiernos Autónomos Descentralizados (GAD) de encargarse de realizar sus propios procesos en este ámbito (CONGOPE, 2022).

Primero, en la Constitución del Ecuador del año 2008 se establece en el capítulo cuarto del régimen de competencias —específicamente en el artículo 264— las competencias exclusivas de los gobiernos municipales; e indica en el numeral 14 de este artículo que tienen la potestad de “Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias” (Corte Constitucional, 2008). Segundo, de igual manera, estas competencias exclusivas de gestión de la cooperación internacional del gobierno autónomo descentralizado municipal, están especificadas en el Código de Organización Territorial, artículo 55, literal n (COOTAD, 2010); adicional a esto, en el artículo 131 de este mismo código está establecido que:

Los gobiernos autónomos descentralizados podrán gestionar la obtención de recursos de la cooperación internacional y asistencia técnica para el cumplimiento de sus competencias propias en el marco de los objetivos nacionales, de sus planes de desarrollo y los principios de equidad, solidaridad, interculturalidad, subsidiariedad, oportunidad y pertinencia. (pág. 55).

Tercero, en el párrafo 2º de la planificación de la cooperación internacional no reembolsable del Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas, artículos 68 y 69, se indica que este tipo de cooperación ejercida por los gobiernos autónomos descentralizados serán en base a los planes de desarrollo y ordenamiento territorial y a las políticas nacionales, y que la aprobación de los proyectos de cooperación internacional no reembolsable (CINR).

Mientras estén de acuerdo a los lineamientos de la política nacional, pueden ser realizados por las autoridades de cada gobierno autónomo descentralizado. Por último, la Resolución No. 0009-CNC-2011 del Consejo Nacional de Competencias permitió que los GAD puedan implementar la competencia de gestión de cooperación internacional para obtener asistencia técnica y recursos no reembolsables (SENPLADES, 2011). Todo esto se enmarca dentro de los principios de interculturalidad, solidaridad, equidad, pertinencia, oportunidad y subsidiariedad (CNC, 2012).

### Figura 3

#### *Normativa vigente para la gestión de cooperación internacional en el Ecuador*



*Nota:* El gráfico muestra la normativa Ecuador en cuanto a la gestión de cooperación internacional descentralizada. Tomado de *Análisis de marco regulatorio y políticas públicas de la cooperación internacional*, por Jurado y Proaño, 2022, CONGOPE.

La cooperación internacional descentralizada permite a los actores locales públicos y privados desarrollar sus propios intereses, sin depender exclusivamente de entidades gubernamentales centrales que podrían no

estar al tanto de las necesidades específicas de cada entidad. La cooperación descentralizada pública realiza actividades gestionadas por organismos a nivel local u organismos subestatales como los gobiernos parroquiales, cantonales o provinciales (Bustos & García, 2021, 12).

Este tipo de cooperación facilita la participación activa de diversos actores locales en el proceso de su desarrollo, lo cual permite una mayor adaptación a sus realidades y demandas de cada contexto. Este enfoque específico promueve una colaboración más eficiente para la consecución de los objetivos propuestos de cada entidad extendiéndose a un enfoque multinivel, multiactor e integral. La descentralización de los gobiernos ha permitido que ciudades intermedias, como Cuenca, puedan crear un “nexo vital entre lo local y lo global” (CGLU, 2016).

Estas ciudades cuya población oscila entre 50 mil y 1 millón de habitantes tiene un papel determinante al momento de crear asentamientos urbanos “inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles” (como indica el ODS número 11); y en el que la internacionalización juega un papel clave al momento de dar un mayor protagonismo a nivel global a estas ciudades. “Las ciudades intermedias deben aumentar su visibilidad proyectándose como centros de innovación, intermediación, provisión de servicios, protección del patrimonio y de prosperidad” (CGLU, 2016).

Esto ha sido posible también mediante la herramienta de la paradiplomacia con la cual se ha podido promover la cooperación internacional, los hermanamientos y la pertenencia a redes de ciudades que buscan reforzar el rol global de las urbes y aumentar su visibilidad a través de contribuciones en un escenario internacional.

Debido a este nexo, entre lo local y lo global, Cuenca ha adoptado la política de internacionalización que ha crecido con el paso de los años. En el caso de la ciudad de Cuenca, Ecuador, antes no se le consideraba como un referente de internacionalización ya que carecía de una entidad gubernamental local encargada de esta dinámica. Además, en sectores de la empresa privada, también se carecía de una amplia gama de compañías que se hayan expandido al extranjero, por lo que, por este lado, tampoco existía una visión internacional a gran escala.

En relación a un ente encargado de las relaciones internacionales de la ciudad, no ha sido sino hasta en el año de 1999 cuando a Cuenca —al ser declarada Patrimonio Cultural de la Humanidad por la Organización de las Naciones Unidas para la Cultura, las Ciencias y la Educación (UNESCO, s.f.)— se le dio mayor notoriedad, y se vio la necesidad de la creación de la primera Unidad de Relaciones Internacionales y Protocolo para la recepción de diplomáticos y autoridades del exterior; luego, en el año 2005 se crea la Unidad de Relaciones Internacionales donde se empiezan a gestar proyectos de cooperación internacional con entidades como la Agencia Española de Cooperación Internacional y Desarrollo (AECID), la Junta de Andalucía, Programas y Agencias de las Naciones Unidas, entre otros.

Posterior a esto, en el año 2009 se crea la Dirección de Relaciones Externas (DRE) que se encargó de una mejor manera del área de CI y que gestionó proyectos con la Diputación de Barcelona y la ACI Medellín (Alcaldía Cuenca, 2017, 72). Finalmente, se creó en el año 2016 la Dirección de Relaciones Internacionales y Cooperación, lo cual incrementó de a poco la dinámica internacional (DRIC, 2020, 33). Al tiempo de esta cronología, las alcaldías de turno realizaron distintas actividades que permitieron un acercamiento hacia la diplomacia internacional, la expansión al exterior del sector privado aumentó y también se incrementó el número de ONG y organismos internacionales con presencia en la ciudad.

La creación de direcciones o departamentos de relaciones internacionales y cooperación internacional en los GAD del Ecuador ha permitido que la internacionalización de las ciudades y comunidades crezca y que cada vez un mayor número de actores se unan a esta corriente que permite estrechar lazos de cooperación con entidades de otros países (Arjona, 2022). Para Cuenca ha sido importante también los procesos de cocreación como el de “Cuenca Ciudad Sostenible / Plan de Acción” que se desarrolló conjuntamente entre el Banco Interamericano de Desarrollo y el GAD Municipal del Cantón Cuenca, por intermedio de la Iniciativa de Ciudades Emergentes y Sostenibles (ICES) (BID, 2014, 7).

Si bien este plan no estuvo relacionado específicamente con un proceso de internacionalización, este tipo de actividades siembran precedentes de trabajos con organismos internacionales quienes aplican estas metodologías en otras ciudades de América Latina y el Caribe. El Plan de Acción ICES para Cuenca realizó un análisis multisectorial para brindar soluciones a problemas señalados en ese momento como prioritarios para la Ciudad:

Esto permitirá que Cuenca logre su visión a futuro y se convierta en una ciudad modelo, competitiva nacional e internacionalmente, aprovechando su vocación productiva y artesanal, con la mejor calidad de vida del país, moderna, socialmente equitativa, y que crece en armonía con su patrimonio y el medio ambiente que le rodea (pág. 170).

Otro hito relevante se dio en noviembre de 2015, cuando Cuenca fue declarada Ciudad Intermedia por las Naciones Unidas en la conferencia temática celebrada en esta misma ciudad, previa a Hábitat III, la cual promueve redes de ciudades intermedias para un desarrollo territorial y urbano sostenible (Municipalidad Cuenca, 2015). Otros proyectos relevantes que han brindado asistencia técnica gratuita son: el programa ecuatoriano-alemán de asistencia técnica de Ciudades Intermedias Sostenibles (CIS I y II), proyectos con la Agencia de Cooperación Internacional y la Agencia Comercial de Corea (KOICA y KOTRA), apoyo técnico por parte de la Agencia de Cooperación de Japón (JICA), y el apoyo de las Naciones Unidas como la OIM, ONU Mujeres, el PNUD y ONU Hábitat.

Estos hechos generaron un mayor acercamiento de los organismos internacionales hacia la Municipalidad, y en adelante se sumaron varias colaboraciones entre estos organismos y la entidad. Estos acercamientos permitieron que la ciudad cree los cimientos necesarios a nivel local para obtener bases sólidas y así tener un mejor proceso de internacionalización. Otros actores como las instituciones educativas también se sumaron a esta visión globalizada a través de programas de intercambio y de estudios en otros países.

El presidente de la Regional 6 de la Asociación de Municipalidades Ecuatorianas (AME), Raúl Delgado, indicó que al momento Cuenca se ha posicionado como un gran ejemplo para otros municipios en temas del uso de gestión de intercambio de la cooperación internacional descentralizada como una herramienta estratégica para el desarrollo local, ya que ha podido encontrar inversionistas extranjeros con el fin ejecutar proyectos acordes a la realidad local de la ciudad (AME, 2015). Estos antecedentes han permitido que en la actualidad este proceso de internacionalización pueda expandirse.

**Figura 4**

*Cronología de los principales eventos de internacionalización de Cuenca*



*Nota:* El gráfico indica las fechas de los principales eventos de internacionalización de Cuenca. Adaptado de la *Estrategia de Internacionalización de Cuenca 2021-2025*, por GAD Municipal del Cantón Cuenca, 2021.

Es así que, después de la creación de la Dirección de Relaciones Internacionales y Cooperación del GAD Municipal, la ciudad de Cuenca se ha desarrollado de manera más estructurada —siguiendo las tendencias mundiales— adaptándose a modalidades de actuación internacional como son los hermanamientos entre ciudades, la gestión de proyectos específicos de cooperación, los intercambios de participación y experiencias en redes de gobiernos locales, entre otros (DGRIC, 2021, 15).

Fortaleciendo el proceso estructurado de internacionalización, el GAD del cantón Cuenca con la asistencia del PNUD, construyen la primera estrategia de internacionalización de la ciudad que tiene como fin identificar los principales objetivos, metas y resultados esperados de la acción internacional, para así mejorar las condiciones de vida de sus habitantes. Esta estrategia se construyó en base a cuatro ejes a los que pertenecen las temáticas prioritarias para la internacionalización de la ciudad (Ver figura 5) siendo estos: “1) Cuenca como ciudad con una alta calidad de vida, 2) Cuenca como ciudad líder en la creatividad y la cultura, 3) Cuenca como ciudad rica en naturaleza y biodiversidad y 4) Cuenca como polo de conocimiento y talento”.

## Figura 5

### *Ejes de la Estrategia de Internacionalización de Cuenca 2021-2025*



*Nota:* El gráfico representa los cuatro ejes principales de la Estrategia. Tomado de *Estrategia de Internacionalización de Cuenca 2021-2025*, por GAD Municipal del Cantón Cuenca, 2021.

Para realizar este proceso se tomó en cuenta la metodología de la Alianza Euro-Latinoamericana de Cooperación entre Ciudades (AL-LAS, 2007); la cual promueve los diálogos multiactor para poder reconocer los actores implicados en el proceso de internacionalización de la ciudad, fomentando así una participación más articulada. La estrategia tomó seis principios básicos: *acción local, alcance global; internacionalización incluyente; perspectiva cantonal; resiliencia postCOVID 19; mejores servicios básicos; solidaridad planetaria.*

Además, se definió la visión, misión y objetivo de la estrategia las cuales buscaban colocar a Cuenca como referencia de alta calidad de vida, riqueza cultural y creatividad; en donde además fuera un destino donde se pudiera trabajar, estudiar, invertir y visitar. Esto se complementó con la intención de mejorar su reconocimiento internacional mediante la colaboración articulada entre el gobierno, sector privado, academia y sociedad civil, que aunaran esfuerzos para hacer frente a los desafíos que tuviere la ciudad, buscando soluciones a problemas globales.

Posterior a esto, se definieron los temas prioritarios a tratarse en cada uno de los cuatro ejes definidos. En el eje de calidad de vida se definió tratar a Cuenca como: *ciudad próspera, industrial y de oportunidades, destino para retirados; destino saludable y de bienestar; territorio deportivo.* El eje de cultura y creatividad priorizó: *patrimonio arquitectónico; ciudad de arte y festivales, destino gastronómico andino.* En el eje de tesoro natural los temas fueron: *ciudad verde; ciudad agua; biodiversidad y climas.* Finalmente, el eje de polo de talento eligió: *referente andino de artes y oficios; ciudad de universitarios; sede regional del conocimiento.*

También, se establecieron socios y regiones prioritarias a nivel internacional:



Ciudades de similar escala; ciudades amigas; ciudades modelo o referente; redes de ciudades o asociaciones de municipios; organismos internacionales y agencias del Sistema de las Naciones Unidas; instituciones privadas, fundaciones u organizaciones filantrópicas y; gobiernos extranjeros activos en cooperación internacional en los temas prioritarios. Y, las regiones de América Latina, Europa, Norteamérica y Asia-Pacífico. (DRIC, 2021, 81).

Para una mejor visibilidad de los avances de la Estrategia, esta fue dividida en ocho partes que explican su desarrollo. La parte I expone sobre cómo se ha incrementado la internacionalización de los gobiernos locales en general. En la parte II se observan los antecedentes de internacionalización de Cuenca. La parte III indica un esfuerzo consciente para asegurar que la internacionalización de Cuenca sea reconocida como una prioridad sostenida y que no esté sujeta a los ciclos políticos.

Este enfoque pretende establecer una base sólida para la acción internacional que pueda persistir y adaptarse con el tiempo. La parte IV puntualiza los principios fundamentales de la estrategia, las externalidades de la internacionalización y cómo estos elementos se alinean con los objetivos a largo plazo para el desarrollo sostenible y la recuperación postCOVID-19 de la ciudad. La parte V articula la visión, misión y los objetivos centrales de la Estrategia, estableciendo un marco claro para las acciones a tomar en cuenta en el futuro. La parte VI describe los temas prioritarios para la internacionalización de Cuenca y cómo estos se articulan con las características y fortalezas de la ciudad.

La parte VII indica cuáles fueron los socios prioritarios y las regiones clave escogidas para la internacionalización de la ciudad, la cual es fundamental para entender cómo se planteó que Cuenca pueda establecer y fortalecer sus relaciones internacionales. Finalmente, la parte VIII presenta recomendaciones para que la internacionalización sea efectiva y sostenible, utilizando principios de liderazgo, legalidad, recursos, institucionalidad, participación, coherencia, alineamiento, promoción, comunicación e impacto como partes esenciales para una estrategia integral.

### 3. Métodos

El enfoque metodológico de este estudio es cualitativo, por lo que se hará un análisis de datos con un enfoque interpretativo por parte de la autora. Se inicia con la presentación del caso de internacionalización del Gobierno Autónomo Descentralizado de Cuenca con la literatura disponible correspondiente a las acciones del Gobierno Autónomo Descentralizado y con la revisión literaria de la Estrategia de Internacionalización de la ciudad de Cuenca 2021-2025. Se aplica el análisis comparativo del caso Cuenca con la ciudad de Medellín para finalmente triangular esta información con entrevistas semiestructuradas a juicio del investigador a funcionarios de la Dirección de Relaciones Internacionales y Cooperación del GAD.

#### Figura 6

##### *Triangulación del presente artículo empírico*



*Nota:* Esta imagen muestra la triangulación de la metodología utilizada en el presente trabajo.

En el análisis del caso de Cuenca, la metodología a utilizarse es un diseño de estudio de caso que permite un estudio con mayor detalle de la internacionalización de Cuenca en particular (Bryman, 2012, 66). Para esto, como se indica en el libro de Robson & McCartan (2016, 80 y 155), de manera general se ha seleccionado el caso, luego, se ha hecho el estudio del caso dentro de su contexto, y, se ha recolectado la información para su análisis.

De manera más específica, a través del plan de estudio de caso: primero, se presenta una perspectiva general del caso; luego, se recolecta la información de manera cronológica con los recursos disponibles; después, se revisa el cumplimiento de la pregunta de investigación, y; finalmente, se presenta la información

recolectada. Para el análisis comparativo, se utiliza la metodología de estudio comparativo transnacional (Robson & McCartan, 2016, 153) ya que esta implica el estudio de dos casos que pueden contrastarse utilizando métodos muy parecidos (Bryman, 2012, 72). Además, el texto de Bryman indica como ejemplo de estudio de estos casos a que es común utilizar esta metodología para comparaciones de situaciones entre dos naciones.

Hantrais (1996) sugirió que este tipo de investigación se utiliza cuando grupos o personas se proponen evaluar fenómenos o cuestiones concretas en dos o más países con la intención expresa de comparar sus manifestaciones en diferentes entornos socioculturales (costumbres, instituciones, sistemas de valores, lengua, tradiciones, estilos de vida, lengua, etc.). Las entrevistas son formuladas de manera semiestructurada —a juicio del investigador— a funcionarios y exfuncionarios de los distintos periodos de la DRIC del GAD, con el fin de poder realizar un análisis de lo sucedido durante el funcionamiento de esta oficina (Bryman, 2012, 470).

## **4. Resultados**

### **4.1 Análisis de la construcción de la Estrategia de Internacionalización de Cuenca 2021-2025**

#### **4.1.1 Antecedentes**

La Estrategia de Internacionalización de Cuenca nació como una propuesta de la DRIC durante la alcaldía de Pedro Palacios, bajo la dirección general de Sofía Arce. A través de esta se buscó internacionalizar a Cuenca de manera estructurada a través de varios actores de sectores turísticos, culturales, empresariales, académicos, sociedad civil, entre otros. Este proceso buscó el aprovechamiento de la Estrategia para generar mayores oportunidades globales y la mejora de la competitividad de la ciudad en un escenario internacional, el cual hubiera sido difícilmente posible sin el marco legal del Ecuador que otorga competencias específicas a los GAD para gestionar la cooperación internacional.

También se contó en el apoyo del PNUD quienes desde los inicios de la Dirección apoyaban al GAD para consultorías de apoyo (Meneguelli, 2024). La internacionalización de Cuenca se ha visto como una necesidad de mejorar sus políticas públicas sobre este tema para llegar a una acción más concreta y así lograr un posicionamiento exterior estructurado a través de la cooperación internacional. En la actualidad, son varias las ciudades que han optado por una mayor participación en la dinámica global a través de la internacionalización local, permitiendo un crecimiento en su escena internacional.

Esto ha acrecentado además los beneficios locales que ofrece la cooperación internacional sur-sur, permitiendo el relacionamiento con ciudades de perspectivas y experiencias similares. La pandemia de COVID-19 resaltó la importancia de la acción internacional y el intercambio de conocimientos y recursos en tiempos de crisis. La ciudad ha utilizado esta crisis como un catalizador para fortalecer su posición internacional y aprender de otras ciudades. La Estrategia apunta a que Cuenca juegue un papel principal en la solución de problemas globales, reforzando su imagen y relevancia internacional.

#### **4.1.2 Motivación**

Cuenca ha destacado por su potencial en la escena global, en primera instancia, como sede de eventos internacionales, y posterior a esto, el renombre alcanzado tras ser elegida Patrimonio Cultural de la Humanidad por la UNESCO. Si bien la internacionalización de Cuenca ha sido un proceso de varios años, el uso de una estrategia permite que este proceso sea más específico y pueda hacerse de manera más precisa. Esto ha sido reflejado en la necesidad de integración global de la ciudad debido a sus antecedentes en varios ámbitos internacionales.

La modalidad de relacionamiento internacional subestatal ha evolucionado debido a la globalización, y esta se ha fortalecido a través de la integración ideológica de otras ciudades y entidades a través de hermanamientos, redes de ciudades y alianzas políticas que han generado este cambio ecuménico. La falta de continuidad en las políticas internacionales de la ciudad ha sido agravada por cambios en la administración local, por lo que se acrecentó la necesidad de una estrategia estable y efectiva.

A través de la Estrategia se buscó realizar no solo una contribución local, sino también global donde se pueda buscar soluciones frente a distintos desafíos que enfrenta la humanidad al tiempo que se mejora la calidad de vida de la ciudad.

### **4.1.3 Involucrados**

La Estrategia se gestó con una amplia participación de varios actores, lo cual ayudó a que esta tenga un mayor margen de contribución de perspectivas. Esta dinámica multiactor permitió que la Estrategia abarcara varios aspectos relevantes para la internacionalización de la ciudad. Entre los gestores principales estuvieron representantes culturales, académicos, turísticos, deportivos, historiadores de la ciudad y la sociedad civil.

Ana Isabel Maldonado (2023), extécnica de Relaciones Internacionales de la DRIC, indicó que esta estrategia buscó involucrar a todos los actores posibles para que beneficien a la ciudad. La Estrategia permitió ampliar el horizonte de trabajo de la DRIC hacia otros actores, y no solo hacia la Corporación Municipal, generando así una mayor interrelación del trabajo de internacionalización de la ciudad para otros sectores.

En total, la Estrategia contó con 383 participantes entre los que se contabiliza a miembros de los sectores de gobierno, privado, academia, sociedad civil, sector de arte y cultura, y medios de comunicación.

### **4.1.4 Procedimiento y organización**

En abril del 2020 conjuntamente con el PNUD Cuenca da inicio a la construcción de su primera estrategia formal de internacionalización. La construcción de la Estrategia enfatizó la necesidad de una acción colectiva a través de la participación de actores no gubernamentales, la academia y del sector privado. Esto denota su enfoque altamente participativo a través de la integración de diversos actores. Se priorizó una metodología participativa donde se emplearon diversos métodos como diálogo multiactor, entrevistas y mesas de debate para recolectar opiniones y establecer prioridades que permitieron entender cómo los habitantes de la ciudad perciben su posición en el mundo y cómo esta podría fortalecerse (DRIC, 2021, 40-45).

Esta se desarrolló en torno a la definición de ejes y subejos previamente definidos a través de la organización de mesas de trabajo, intercambios y grupos focales para formular ideas a través del debate. De manera más concreta, los temas prioritarios y sus ejes estratégicos se definieron en cuatro partes que fueron (ver figura 5):

1. **Alta calidad de vida:** Se escoge a este tema prioritario ya que permite a Cuenca promoverse como un destino con alta calidad de vida, aprovechando su entorno natural, infraestructura, servicios de salud y educación eficientes. En este eje también se toman en cuenta los proyectos de protección de las fuentes hídricas y la promoción de una vida sana y segura para todos los habitantes donde no solo se tome en cuenta a la parte céntrica de la ciudad, sino también a la periferia y a sus zonas rurales.
2. **Liderazgo en creatividad y cultura:** En cuanto a este tema, Cuenca pretende fortalecer su rol como líder cultural mediante la promoción del arte, la gastronomía y el patrimonio arquitectónico. En la Estrategia se contempla hacer de Cuenca un destino clave para festivales y eventos culturales que no solo fomenten la cultura local, sino que también se atraiga visitantes y reconocimiento internacional.
3. **Riqueza en naturaleza y biodiversidad:** Este tema se centra en promover la sostenibilidad y el ecoturismo, aprovechando los parques y reservas naturales como el Parque Nacional Cajas. Busca potenciar a Cuenca como un destino verde y sostenible, integrando la conservación del entorno natural con el turismo y la educación ambiental.
4. **Polo de conocimiento y talento:** En este último tema escogido, a Cuenca se le buscó posicionar como un centro de educación y conocimiento, fortaleciendo su infraestructura educativa y de investigación para atraer estudiantes, académicos, y eventos científicos y académicos. Mediante la Estrategia se apunta a que la ciudad sea un referente andino en artes, oficios y conocimiento científico, vinculando su rica tradición artesanal con innovaciones y demandas del mercado global.

### **4.1.5 Bases y fijación de objetivos**

La estrategia se fundamenta en los principios de la internacionalización como acción local con un alcance global, inclusión y coherencia con la Agenda Global 2030. La internacionalización de Cuenca y la construcción de la estrategia para mejorarla se dio a través de un marco de actuación amplio que buscó

coordinar e integrar diversas agendas internacionales de los distintos actores de la ciudad para fortalecer el impacto y la visibilidad de la ciudad a nivel global. Los diálogos y consultar ayudaron a definir los temas clave, regiones y aliados estratégicos para su internacionalización. Las recomendaciones surgidas de estos diálogos apuntaron a hacer de la acción internacional una política pública sostenible.

Los objetivos de la estrategia se centraron en mejorar el posicionamiento internacional de Cuenca para convertir a la ciudad en un actor clave en la solución de problemas globales, al tiempo que se promocionaba el desarrollo local sostenible. Se buscó también establecer a Cuenca como un destino atractivo para vivir, trabajar, estudiar, invertir y visitar.

Como parte de la estructura de la Estrategia también se fijaron seis principios básicos que guían a la Estrategia, y se enfocan en conectar lo local con lo global, incluir a todos los sectores de la población, integrar todas las áreas del cantón, mejorar la resiliencia frente al COVID-19, fortalecer los servicios básicos mediante el aprendizaje internacional y fomentar la solidaridad global. Además, esta toma en cuenta posibles externalidades positivas y negativas que identifican tanto los beneficios como los posibles costos de la internacionalización de la ciudad, lo cual es crucial para balancear el desarrollo y evitar efectos adversos como la gentrificación, la pérdida de la identidad o la aculturación.

También se fijó la misión y visión de la Estrategia para precisar con mayor claridad lo que se busca de esta. En la misión se enfatiza el enfoque en el desarrollo equitativo y sostenible para beneficio tanto de residentes como visitantes. En la visión se subraya la intención de la ciudad de mejorar su atractivo y su competitividad a nivel internacional.

#### **4.1.6 Obstáculos**

Los principales obstáculos que se enfrentaron durante la construcción de la Estrategia han sido, en general, la falta de un espacio institucional para el diálogo. Otro obstáculo notable fue que, al momento de socializar la estrategia pocas personas asistían a las charlas (Arce, 2024). A pesar de haber sido un proceso inclusivo y participativo, la gestión y coordinación de un enfoque tan amplio presenta un sinnúmero de desafíos, sobre todo en la parte coercitiva y de continuidad de los cambios en la administración municipal.

Maldonado (2023) y Carrillo (2024) indicaron en sus entrevistas que la falta de bases de datos de la Dirección en los periodos anteriores, dificultó la entrega de información detallada de la gestión realizada por la Dirección de Relaciones Externas y la actual DRIC, ya que no se contaba con información consolidada de las alcaldías pasadas.

#### **4.1.7 Análisis FODA de la construcción de la Estrategia**

##### **Fortalezas:**

- Permitir que la Estrategia trabaje por la ciudadanía, para que se pueda contribuir de mejor manera a los habitantes y así poder hacer un análisis relevante de sus necesidades.
- Según Arce (2024), una fortaleza importante de la Estrategia es que se realizó una construcción participativa con varios actores además de encuestas al público, que fueron relevantes para poder articularla de una forma más concreta.
- Alineación de los objetivos de la Estrategia con las Agendas globales (Maldonado, 2023).

##### **Oportunidades:**

- Tener una base clara de lo que se está haciendo y qué se prevé.
- Presentación de datos más específicos al momento de analizar los resultados de los diálogos establecidos con los distintos grupos y actores participantes.

##### **Debilidades**

- Falta de vinculación de los ODS con la Estrategia: Ana Isabel Maldonado y María Isabel Durán (2023) estuvieron de acuerdo en que se debía vincular más a la Estrategia con los ODS y las agendas internacionales.
- Si bien la dinámica multiactor arrojó varios resultados sobre la percepción de la internacionalización de Cuenca, estos son presentados como generales y no específicos para cada grupo de entrevistas, diálogos y grupos focales.
- Arce (2024) mencionó que no hubo una buena socialización de la Estrategia por parte de la DRIC para poder convencer a todos los involucrados en la votación de la “Ordenanza para la Regulación, Articulación y Fortalecimiento de la Acción Internacional en el Cantón Cuenca”,

por lo que hubiera sido importante tener a una persona que se dedique a construir una red de aliados y grupos más informados para que se apruebe la ordenanza.

#### Amenazas:

- Entre las amenazas más notorias, en febrero de 2023 la ciudad eligió a un nuevo alcalde para el periodo 2023-2027, motivo por el cual se modificó la agenda política de las nuevas autoridades quienes no dieron prioridad a la Estrategia. Para evitar que esto sucediera, la alcaldía de Pedro Palacios buscó que se cuente con una “Ordenanza para la Regulación, Articulación y Fortalecimiento de la Acción Internacional en el Cantón Cuenca”, la cual fue presentada en un primer debate el 16 de noviembre de 2022, donde se expuso la ordenanza y se recomendó realizar algunos cambios (Consejo Cantonal, 2022).

Posterior a esto, en un segundo debate el 24 de abril de 2023, no contó con los votos necesarios por parte del Concejo Cantonal para su aprobación (Concejo Cantonal, 2023). Contar con una ordenanza hubiera permitido que la Estrategia pueda trascender las limitaciones políticas de los intereses de cada partido. Por lo que se recomienda buscar la continuación de este tipo de iniciativas. De hecho, Felipe Ochoa Mogrovejo (2024) quien es el Director General actual de la DRIC indicó que en la nueva alcaldía de Cristian Zamora no se está haciendo uso de la Estrategia y no se la va a considerar, y que a su opinión es muy generalista y muy corta.

## 4.2 Comparación Medellín-Cuenca

Cuenca y Medellín fueron ciudades hermanadas desde el año 2011. Ambas ciudades comparten varias similitudes, siendo entre las principales la geográfica y climática ya que se encuentran ubicadas en Sudamérica, están en la Cordillera de los Andes y son consideradas como ciudades de clima primaveral. Otra característica relevante es que son preferidas por comunidades de expatriados como destino favorito para vivir (Amelia and JP Abroad, 2023) y pertenecen a grupos de redes de ciudades similares. Para poder generar una mejor comparación entre los procesos de internacionalización de ambas ciudades, se han tomado en cuenta los parámetros más relevantes:

### Figura 7

#### Parámetros de los procesos de internacionalización de Cuenca y Medellín

PROCESO DE INTERNACIONALIZACIÓN		
PARÁMETROS	MEDELLÍN	CUENCA
Organismo encargado de la internacionalización	ACI	DRIC
Año de creación del organismo encargado de la internacionalización	2001	2016
Apoyo de los líderes de la municipalidad (alcalde)	Alto	Alto
Participación del sector privado	Alto	Bajo
Modelo de desarrollo local: articulación estrategia intl. con PDOT	Sí	Sí
Recursos económicos	USD \$7'125.157.66	USD \$90.000
Fuentes de recursos económicos	Inversión / CI	CI
Involucramiento de la sociedad civil	Medio-alto	Bajo
Alianzas nacionales	Privados	Públicos
Alianzas internacionales	Hermanamientos / Redes de Ciudades/ ONG	
No. de proyectos de cooperación internacional (actualidad)	Sin info. concreta	Sin info. concreta
Áreas beneficiadas por la cooperación internacional	Varias	Varias
Proyectos como receptor de cooperación	Sin info. concreta	Sin info. concreta
Proyectos como oferente de cooperación	Sin info. concreta	Sin info. concreta
Digitalización (informar al público, encuentros en línea, negociación)	Alto	Medio
Ejemplo de internacionalización	Alto	Medio

*Nota:* El gráfico muestra los parámetros de los procesos de internacionalización utilizados para la comparación de estos, entre las ciudades de Cuenca y Medellín respectivamente.

#### 4.2.1 Organismo encargado de la internacionalización

En el caso de Cuenca, el organismo encargado de esta tarea, es la Dirección de Relaciones Internacionales y Cooperación precedida al momento por Felipe Ochoa Mogrovejo. En el caso de Medellín, el organismo

encargado es la Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín y el Área Metropolitana precedida desde enero del 2024 por Cristina Zambrano Restrepo bajo el cargo de directora ejecutiva.

#### **4.2.2 Año de creación del organismo encargado de la internacionalización**

La DRIC de Cuenca fue creada en el año 2016 como parte de la reforma de la estructura organizacional que se encuentra en el Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, y dispone que su misión es la de contribución y coordinación de las relaciones internacionales en base a las prioridades locales, reportando a la máxima autoridad del GAD (Cuenca GAD Municipal, 2016, 27).

La ACI se crea en el año 2001 mediante la autorización del Concejo de Medellín, considerándose un enfoque internacional (ACI Medellín, s.f.). Ambas alcaldías vieron la necesidad de crear instituciones que se encarguen de los procesos para mejorar las sinergias internacionales entre distintos entes que pudieran cooperar hacia la mejora de la corporación municipal y los distintos sectores de la ciudad.

#### **4.2.4 Apoyo de los líderes de la municipalidad (alcalde)**

Ochoa (2024) indicó que, si bien la DRIC no cuenta con una cantidad de recursos específica asignada, el alcalde Cristian Zamora ha respondido de manera positiva a las peticiones de la Dirección en caso de eventos. En cuanto a personal, la dirección cuenta con 7 personas incluido Ochoa y debido a que se está en espera de un crédito con la Corporación Andina de Fomento, no se ha podido contratar a las 2 vacantes que se tienen disponibles (CAF). Esto denota, además, la falta de independencia que tiene la Dirección sobre las decisiones financieras ya que no se podía recibir dinero en cualquier época del año porque no había una solución legal para que la Dirección pueda aceptar donaciones o fondos no reembolsables en cualquier momento lo cual provocó que la ciudad pierda oportunidades de recepción de cooperación (Maldonado, 2023).

En el caso de la ACI Medellín, también recibe el apoyo de la alcaldía quienes creen en la importancia de la inversión extranjera, sus beneficios para sus ciudadanos, y el trabajo de cooperación a través de un relacionamiento constante con gobiernos y ciudades del mundo y así fortalecerse mediante buenas prácticas (Alcaldía Medellín, s.f.).

#### **4.2.5 Participación del sector privado**

En Cuenca, el sector privado trabaja en los procesos de internacionalización un tanto apartado de la DRIC, ha sido a partir de la Estrategia de Internacionalización que se les ha incluido en los diálogos para poder determinarlos de mejor manera. Estos son Cámaras de comercio, industrias, servicios, PyMEs, empresas del sector externo, emprendimientos (DRIC, 2021, 35).

La ACI Medellín se convirtió en una Oficina de Inversión además de su función original de ser solo un habilitante de las relaciones internacionales y cooperación, por lo que el sector privado tiene un alto nivel de participación en el área de inversiones. La ACI trabaja en sinergia con otros actores de la misma ciudad como las Cámaras de Comercio, gremios y entidades del conglomerado público (corporación municipal). Maldonado (2023) indicó que la DRIC en ese momento no estaba enfocada en la atracción de inversión internacional.

Manfredi (2017, 2) indica que la diplomacia corporativa es el alcance de las compañías que se relacionan con todo tipo de actores sociales, políticos y económicos para la consecución de sus proyectos empresariales. Esto demuestra que la ACI está implementando además la recepción de una diplomacia corporativa al recibir propuestas de inversión extranjera.

#### **4.2.6 Modelo de desarrollo local: articulación estrategia de internacionalización con el Plan de Desarrollo Territorial**

Si bien Cuenca cuenta con un Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (Bermeo, 2022), la estrategia de internacionalización se desarrolló de una manera en la que no necesariamente se encontraba dentro del PDOT, a pesar de que sí se lo menciona, pues debe cumplir con sus objetivos. La ACI está incluida en el Plan de Desarrollo de la ciudad desde el año 2004 con presupuesto asignado (ACI Medellín, s.f.). Esto ha permitido que la estrategia de internacionalización de Medellín vaya de la mano del Plan de Desarrollo.

Otro aspecto importante a recalcar es que la planificación de internacionalización de Medellín sí está directamente articulada en el Plan de Desarrollo (ACI Medellín, 2022). Si bien la Estrategia de internacionalización de Cuenca sigue los lineamientos legales locales, no podría ser considerado en el

PDOT debido a que no se logró que sea parte de un marco normativo legal de la ciudad como lo es, una ordenanza. Si fuera de esta manera, podría incluirse en el PDOT para formar proyectos estructurados con una mejor articulación.

#### **4.2.7 Recursos y fuentes económicas**

La ciudad de Cuenca no cuenta con recursos específicos para la DRIC (Arce, 2024). Al 2022 el presupuesto asignado —dentro del rubro de “contratación de estudios, investigaciones y servicios técnicos especializados” —fue de USD 90.000 (GAD Cuenca, 2022, 5). Maldonado (2023) indicó que la DRIC no tiene un presupuesto asignado y que no es considerable. También en la Estrategia se recomienda tener un presupuesto asignado (DRIC, 2021, 85). Maldonado también mencionó que después del COVID-19 el presupuesto había sido inferior.

Mientras que la ACI Medellín cuenta con presupuestos asignados. Para el período 2020-2023 fue de USD 7'125.157.66 (COP 27.502 millones) lo cual representó el 0.13% del presupuesto del Plan de Desarrollo (ACI Medellín, s.f.). Al ser una agencia de inversión, la ACI reutiliza sus recursos ya que tiene una tasa alta de retorno para beneficio de la ciudad, lo cual le ha ganado reconocimientos a nivel local nacional e internacional. La ACI se puede tomar como ejemplo sobre cómo podría Cuenca simular un modelo igual o parecido.

#### **4.2.8 Involucramiento de la sociedad civil**

En relación a Cuenca, en el mapa de actores para la internacionalización de la ciudad se considera a las organizaciones de la sociedad civil en un nivel bajo de involucramiento (DRIC, 2021, 35). Sin embargo, al momento de realizar la Estrategia se consideró su opinión para poder crear mejores relacionamientos entre estos y poder mejorar la estrategia de internacionalización. La ACI (2023) reporta en su página web que hace partícipe a varias organizaciones de la sociedad civil para acceso a cursos de cooperación internacional a través de talleres virtuales y presenciales. Esto indica que la ACI involucra de mayor manera a la sociedad civil en proyectos de crecimiento internacional.

#### **4.2.9 Alianzas nacionales**

Cuenca posee cámaras de Industria y de Comercio y es además miembro de la AME. Como parte del subejeto 3 de la Estrategia, se busca generar alianzas entre diversos actores para asociarlos a servicios de salud, educación, turismo, hotelería, entre otros (DRIC, 2021, 59). También la Estrategia buscaba que la DRIC tenga atribuciones para poder generar distintos tipos de alianzas para promover la internacionalización de la ciudad (DRIC, 2021, 85). Sin embargo, no se encuentran alianzas específicas en este contexto.

Medellín cuenta con una Red de Aliados Estratégicos locales dependiendo del tipo de inversión que los inversionistas requieran realizar. Estas son del área legal, inmobiliaria, logística, turismo, hotelería, entre otras (ACI Medellín, s.f.).

#### **4.2.10 Alianzas internacionales**

- Hermanamientos

Para Cuenca, esta práctica data de 1989 y al momento cuenta con 24 hermanamientos con ciudades de Europa, Asia y América (Alcaldía de Cuenca, s.f.). Por su parte, Medellín cuenta con 27 hermanamientos con ciudades de los mismos continentes que la ciudad de Cuenca (ACI Medellín, 2021). Para la ACI los hermanamientos resultan clave ya que buscan atraer recursos e impulsan la estrategia de internacionalización de Medellín.

Cabe recalcar que Cuenca también estuvo hermanada a Medellín desde el 2011, sin embargo, como indicó Maldonado (2023), este hermanamiento tenía una fecha de caducidad, como se evidencia en la página de la ACI Medellín ya que Cuenca no consta en su lista de hermanamientos (ACI Medellín, 2021). Maldonado señaló también que, a opinión de ella, en general los hermanamientos quedan solo en papel y lamentablemente no se les da seguimiento. Esto se evidencia una vez más ya que se realizó un proyecto de cooperación entre Cajamarca y Cuenca a través de la cooperación binacional de la Cancillería del Ecuador y no como parte del hermanamiento existente (S. Arce, comunicación personal, 11 de junio de 2024).

- Redes de ciudades

Cuenca pertenece a 12 redes de ciudades (DRIC, 2021, 31). Según la DRIC (s.f.) se consideran como un mecanismo de inserción de los gobiernos locales en el ámbito internacional para promover la cooperación internacional descentralizada. La ciudad inició con este relacionamiento desde el año 2009, y según

Meneguelli (2024) se les dio alta importancia. Según la ACI (2018) para Medellín, las redes de ciudades son una estrategia que sirve para el relacionamiento internacional fortaleciendo la inserción de los gobiernos locales e incrementa el intercambio de conocimientos a través de la cooperación internacional descentralizada.

A la fecha mencionada, Medellín pertenecía a 13 redes de ciudades, teniendo en común con Cuenca a: Gobiernos Locales por la Sustentabilidad (ICLEI), Mercociudades, Red Mundial de Ciudades del Aprendizaje de la UNESCO (GNLC) y al Centro Iberoamericano de Desarrollo Urbano (CIDEU). Las redes de ciudades también permiten mejorar el conocimiento de distintos programas que pueden ayudar a varios sectores de la ciudad, pero como muestra Medellín, a pesar de ser una ciudad más grande, es selecto en las redes de ciudades de las cuales es miembro. Es un acto cauto por parte de la ACI, ya que formar parte de estas redes, en su mayoría, tiene un costo.

- Organismos Internacionales

Cuenca y Medellín, al ser ciudades latinoamericanas y con varias semejanzas, tienen cooperantes similares como la GIZ, el KFW, BID, programas y agencias de la ONU, y otras agencias de cooperación de varios países.

#### **4.2.11 Número de proyectos de cooperación internacional (actualidad)**

A la fecha de finalización de este trabajo, la página web de la DRIC carece de información específica donde se encuentren los proyectos que se están ejecutando en este momento. Sin embargo, en las entrevistas se pudo recabar información sobre proyectos de cooperación que se estuvieron realizando al momento y/o se les está dando continuidad. Arce (2024) indicó que los proyectos necesitan seguimiento ya que toman bastante tiempo en realizarse y concretarse. (Ochoa, 2024) dio a conocer que sí se ha continuado con los proyectos gestados en la administración municipal anterior y que también se continúa con la gestión de nuevos proyectos.

La ACI Medellín cuenta con una página web donde se puede visualizar los proyectos de cooperación internacional en desarrollo (ACI Medellín, s.f.). El ejemplo de la ACI es importante ya que así la DRIC pudiera recabar información y ofertar propuestas de cooperación internacional y dirigirlas a los grupos de la ciudad que las necesiten.

#### **4.2.12 Áreas beneficiadas por la cooperación internacional**

Con respecto a Cuenca, la Estrategia buscó aumentar la cantidad de actores para que reciban cooperación internacional, ya que en su momento los proyectos iban dirigidos a la Corporación Municipal. La ACI cuenta con un portafolio de 32 proyectos públicos de ciudad exhibidos en su página web. Estos proyectos son de distintas índoles como generación de energía, salud mental, reciclaje, migración, transporte, educación, electrificación, población LGTBI, cultural, etc. Además, cuenta con un banco de proyectos a los que ellos se encargan de relacionar con organizaciones y cooperantes (ACI Medellín, s.f.).

#### **4.2.13 Proyectos como receptor de cooperación**

Maldonado (2023) y Arce (2024) indicaron que con distintos organismos internacionales y de cooperación se hicieron proyectos en las áreas de Programa de Intercambio de Aprendizajes (PIA), Centros de Desarrollo Infantil del GAD de Cuenca a través del Programa Mundial de Alimentos (PMA), infraestructura a través de la GIZ CIS I y CIS II con el proyecto de las ciclovías, Programa “Inicie y Mejore su Negocio” (IMESUN) de la Organización Internacional del Trabajo (OIT).

No se tiene claro si estos proyectos continúan o no en ejecución puesto que se carece de información de fácil acceso en la web. Son varias empresas de la Corporación Municipal del GAD del Cantón Cuenca las beneficiadas por estos proyectos siendo el ejemplo más claro la Empresa Municipal de Aseo de Cuenca (EMAC) a través de KOICA con el “Fortalecimiento de la Capacidad de Gestión Integrada de Residuos y Circulación de Recursos hacia la Economía Circular de Cuenca, Ecuador (2023-2029)” (EMAC EP, 2023).

#### **4.2.14 Proyectos como oferente de cooperación**

Si bien Cuenca ya tiene su primer proyecto de cooperación sur-sur, no se encuentran detalles específicos en la página web de la DRIC con respecto a las acciones de cooperación trabajadas; sin embargo, la exdirectora Sofía Arce indicó que fue un proyecto de gestión de residuos sólidos siendo el Gobierno Regional de Cajamarca – Perú el actor solicitante (S. Arce, comunicación personal, 11 de junio de 2024). Otro proyecto como oferente de cooperación a través de un hermanamiento fue una colaboración cultural



con Newark quienes hicieron una réplica de un Economuseo de Cuenca, para lo cual se enviaron piezas de sombreros, tejidos, etc. (Maldonado, 2023).

En el caso de Medellín, Maldonado también explicó que, si se quisiera solicitar una capacitación por parte de la ACI, se debe llenar un formulario para que ellos aprueben o no esa solicitud. Sin embargo, Medellín tiene una página específica sobre su oferta de cooperación multiactor y multinivel para replicar soluciones a diversas problemáticas ya empleadas por la ciudad. Medellín ofrece tres tipos de cooperación: Medellín LAB que es un intercambio de experiencias de aprendizaje, hermanamientos y agendas para crear lazos entre instituciones (ACI Medellín, s.f.).

Si bien Cuenca no tiene un proceso de internacionalización tan desarrollado como Medellín, ya es fuente de conocimientos y experiencias adquiridas que pudiera empezar a colaborar y ya no solo manejarse como receptor de cooperación. internacionalización cuenca

#### **4.2.15 Digitalización**

Se han hecho dos compilaciones importantes de las experiencias de éxito de la Ciudad de Cuenca — “Cuenca: Experiencias de Éxito” (Alcaldía, 2017) y “Libro Cuenca Internacional” (Bonilla et al., 2022)— estas publicaciones permiten darle seguimiento al trabajo de los distintos actores involucrados en el desarrollo de la ciudad y permiten además servir de ejemplo en varias áreas en las que la ciudad ha destacado por su trabajo organizado y exitoso, lo cual crea oportunidades de cooperación para Cuenca no solo como receptor de cooperación sino como oferente de esta. La presente administración le está dando una mayor importancia al uso de las principales redes sociales ya que se están publicando las acciones de la DRIC de manera más consistente que en administraciones anteriores, siguiendo tendencias que ayudan a llamar la atención de diversos segmentos de la población.

Medellín cuenta con un acervo digital de alrededor de 200 publicaciones relacionadas con el área de inversiones, cooperación internacional, gobiernos locales, negocios internacionales, entre otros (ACI Medellín, s.f.). Es importante continuar la recolección de experiencias y digitalización de información ya que por medio de estas se recopila una base de datos de alta importancia para futuros estudios y proyectos de cooperación, dejando de lado la visión de ser solamente receptores de cooperación, sino también oferentes. Sobre su impacto en redes sociales la ACI Medellín cuenta con miles de seguidores en las principales redes sociales donde comunica sobre sus acciones a través de publicaciones recurrentes siguiendo las tendencias que buscan llamar la atención de distintos segmentos de la población.

En cuanto al tema de los ODS, el Informe Local Voluntario es una iniciativa de publicación de la ONU que busca determinar los avances de las ciudades en cuanto a la implementación de los ODS. Esta es una acción que, según la extécnica y la exdirectora de la DRIC, Maldonado (2023) y Arce (2024) daría visibilidad internacional a la ciudad de Cuenca, ya que son pocas las ciudades que han reproducido esta información. Ochoa (2024) también mencionó la importancia de la creación de este informe, por lo que se dio continuación a esta diligencia en su gestión. Finalmente, el día 8 de abril de 2024, El PNUD anunció el concurso: “Construcción Informe Local Voluntario Cantón Cuenca frente al cumplimiento de los ODS (PNUD, 2024).

#### **4.2.16 Ejemplo de internacionalización**

Cuenca se muestra como un ejemplo de cooperación internacional a nivel nacional ya que su proceso ha sido felicitado por instituciones municipales como al AME. Sin embargo, no se encuentra citado de manera específica como un ejemplo de internacionalización según la bibliografía actual. Medellín es una ciudad mucho más madura en su proceso de internacionalización que Cuenca. Por este motivo, se le mira como un referente internacional en innovación (DRIC, 2021, 79).

Varios de los funcionarios entrevistados de la DRIC mencionaron a la ACI Medellín como un referente en cuanto a institución de cooperación internacional por su cantidad de personal y la cantidad de proyectos y áreas que maneja. (ACI Medellín, 2019). Otro proyecto importante que donde se menciona a Medellín como ejemplo de atracción de inversión extranjera directa en el artículo “Internacionalización del gobierno local” (AL-Las, 2014). Ninguna de las dos instituciones ha presentado a la fecha su Informe Local Voluntario ante las Naciones Unidas.

### **5. Discusión**

Ya que al momento no se está utilizando la Estrategia, en esta investigación no se encuentran resultados positivos o negativos sobre el uso de la misma.

En la actualidad, las relaciones estatales no ocurren necesariamente entre los líderes de Estado, sino que se dan entre diferentes actores y ramas del gobierno en distintos niveles (Jackson & Sørensen, 2013, 107). El caso de Cuenca coincide con este estudio ya que se dio paso al relacionamiento internacional a través de varios proyectos realizados con distintos organismos internacionales quienes, al ver la apertura de las autoridades locales, pudieron colaborar con acciones en distintas áreas relacionadas a proyectos de distintas áreas, sobre todo medioambientales y de infraestructura. Para la ciudad, estas acciones han sido de alta relevancia ya que le permiten un desenvolvimiento internacional necesario para su desarrollo de manera sostenible.

Al ser Cuenca una ciudad reconocida a nivel mundial por sus múltiples ventajas y características a nivel cultural, natural, turístico, gastronómico, académico, arquitectónico, las interacciones realizadas con varios organismos dieron paso a que la ciudad sea considerada un actor importante en la paradiplomacia, coincidiendo con (Guillén & Martínez). Estas interacciones dieron paso a que Cuenca establezca relaciones que van más allá de los gobiernos nacionales, fomentando la cooperación directa entre ciudades y regiones.

En el caso de Medellín se evidencia un excelente manejo de esta herramienta ya que ha sabido aprovechar este tipo de relacionamientos para generar ganancias en otros sectores como el económico al atraer la inversión extranjera directa además de solo la cooperación internacional. Así, al comparar el caso de Medellín con Cuenca, se evidencia que la ciudad todavía tiene un largo trabajo por delante puesto que existen otras áreas en donde se puede generar sinergias.

Como mencionan Mathers y Deonandan (2018) los ODS deberían ser más específicos. Esto concuerda con los resultados del análisis de la construcción de la estrategia, ya que, si bien se menciona que se debe buscar ir de la mano con las agendas internacionales, esta no menciona una manera específica en la que cada eje y subeje deba llevar los ODS de acuerdo a cada actividad. Cuenca ha demostrado una amplia apertura y aceptación a la Agenda 2030, sin embargo, es importante revisar si cada objetivo propuesto es viable o va de acuerdo al desarrollo y planificación de la ciudad a pesar de que en el PDOT se sugiera que ir de la mano con estos Objetivos.

La cooperación internacional le ha servido a Cuenca en varios proyectos que han sido destinados a favor de la ciudad y en distintas áreas de la Corporación Municipal. Estos proyectos demuestran la importancia de mantener relaciones internacionales sólidas, al tiempo que los proyectos de cooperación nos muestran los beneficios de utilizar estas sinergias como un catalizador de acciones para superar distintos problemas o áreas de mejora que pueda presentar la ciudad. Esto concuerda con Bustos y García (2021) quienes remarcan que la cooperación promueve la solidaridad de los pueblos. También, la cooperación internacional nos permite aprender de otros procesos similares que otras ciudades han sobrellevado por lo que, en el caso de Cuenca, se han podido replicar a través de otros ejemplos internacionales.

El caso de Cuenca ha demostrado que la cooperación internacional descentralizada ha servido para que la ciudad pueda beneficiarse de proyectos que sean específicos para sus necesidades. Esto concuerda con el Manual Práctico para internacionalizar la Ciudad el cual indica que “esta forma de cooperación permite a las ciudades gestionar sus propias relaciones y proyectos internacionales, adaptándose a sus realidades locales” (Zapata, 2007).

En el caso del desarrollo de Cuenca se demuestra que ha sido clave contar con un ente encargado del proceso de internacionalizar a la ciudad, en este caso la DRIC, ya que esta brinda un apoyo específico y necesario para que las empresas públicas de la ciudad puedan encontrar proyectos de cooperación internacional. Además, del área de CI, el trabajo de la DRIC es relevante para que la ciudad pueda continuar internacionalizándose al mantenerse al día con las tendencias globales de relacionamiento.

Arjona (2022) enfatiza que, para poder fortalecer la capacidad de la internacionalización de los gobiernos locales, es vital apoyar a las instituciones con las herramientas necesarias —ya sean de tipo técnicos, recursos humanos, financieros— dentro de las posibilidades de cada institución. Estos dos ejemplos entre Cuenca y Medellín denotan cómo con más apoyo se puede mejorar de forma significativa a la institución. Medellín demuestra que tiene una manera diferente de pensar al respecto, y busca maneras de sacarle provecho y rédito a este aumento de recursos.

La Estrategia de Internacionalización de Cuenca, no está integrada en el PDOT. La falta de una ordenanza que formalice la estrategia limita su inclusión y articulación en este Plan, lo cual podría asegurar proyectos estructurados y una mejor coordinación.

La ciudad de Cuenca enfrenta desafíos significativos en cuanto a recursos específicos para la DRIC. La falta de un presupuesto asignado y la dependencia de fondos externos limitan su capacidad de acción. En contraste, Medellín cuenta con presupuestos asignados y un modelo de gestión que maximiza los recursos para el beneficio de la ciudad, demostrando la importancia de una gestión financiera independiente y robusta.

Medellín maneja el tema de alianzas nacionales desde una perspectiva más de inversión empresarial y redirección, lo cual marca la diferencia de una dirección solo de cooperación como es el caso de Cuenca. Las alianzas estratégicas tanto a nivel nacional como internacional son fundamentales para el desarrollo de la internacionalización de las ciudades. Los resultados demuestran que Cuenca debe mejorar su gestión de alianzas para mejorar los beneficios de la cooperación.

Añorve et al. (2024) analizan a los hermanamientos de Guanajuato y Oaxaca en cuatro dimensiones de estudio: visibilidad, funcionalidad, racionalidad e institucionalidad; y concluyen que existen escasos resultados efectivos al percibir un beneficio. Sin embargo, existen opiniones encontradas al respecto ya que otros autores argumentan que este tipo de actividad paradiplomática fortalece a ciudades latinoamericanas entre aliados internacionales a través de acciones conjuntas (Sharif, 2017).

Este trabajo corrobora lo que indica Añorve, ya que, para Cuenca, estos no han sido de gran relevancia en el ámbito de adquirir cooperación o grandes beneficios de esta práctica más allá de encontrar ciudades con similitudes. Cuenca debe gestionar estos hermanamientos como herramientas que realmente le sirvan a la ciudad y ser más selectiva en este tipo de relacionamiento, caso contrario elegir otro tipo de relacionamiento como las redes.

Como se puede apreciar en algunas de las páginas de la Corporación Municipal, se han publicado las noticias relevantes referentes a su gestión, sin embargo, para que Cuenca sea considerada como una ciudad con la capacidad de ser oferente de cooperación es de alta importancia que se mejore su acervo digital al publicar en las páginas del GAD una compilación de los logros alcanzados por las distintas Direcciones y Empresas Públicas. Esto coincide con el trabajo de Cabezas el cual indica:

El análisis de los elementos antes expuestos, advierte la necesidad de adoptar nuevas formas de gestión que aseguren la perduración y sostenibilidad de las ciudades. La escasa cultura sobre la aplicación del *merchandising*, la resistencia al cambio en los locatarios, el miedo al emprendimiento, la falta de financiamiento, la no preservación del patrimonio, el desaprovechamiento de las TIC y el no comprometimiento de las autoridades públicas en la creación de estrategias integrales de desarrollo, son problemáticas que afectan hoy más que nunca, el atractivo de las urbes y su consolidación... (Cabezas, 2018, 3).

De la misma manera en los resultados arrojados en la investigación sobre la construcción de la Estrategia indican que la falta de información y recolección de datos a través de los años no permitió una mejor corroboración de los procesos realizados. Coincidiendo con lo indicado con Cabezas, todos estos procesos de digitalización y aprovechamiento de las TIC le dan visibilidad a Cuenca ante el mundo para poder sobresalir frente a otras ciudades.

Como futuras líneas de investigación se recomienda analizar el proceso de internacionalización sin la utilización de una estrategia que guíe a este proceso de forma articulada.

## **6. Conclusión**

La investigación realizada revela un enfoque estructurado sobre el proceso de internacionalización de Cuenca con miras a una sinergia global de cooperación. Desde la creación de la Unidad de Protocolo en 1999 hasta la formulación de la Estrategia de Internacionalización 2021-2025, Cuenca ha demostrado una evolución de un continuo compromiso hacia la mejora de las relaciones internacionales y cooperación de la ciudad a través del GAD Municipal del Cantón Cuenca. También ha develado los esfuerzos y logros de la gestión de la DRIC para el crecimiento internacional de la ciudad.

El proceso de internacionalización de Cuenca se ha caracterizado por una serie de hitos que han marcado la importancia de este proceso como la recepción de autoridades diplomáticas y el establecimiento de relaciones con embajadas y consulados, para luego con la creación de la DRIC en el 2016, fortalecer su capacidad para gestionar proyectos de cooperación y establecer alianzas estratégicas tanto a nivel nacional

como internacional a través de redes de ciudades, participación con organismos internacionales y hermanamientos.

La Estrategia de Internacionalización, construida con el apoyo del Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, ha sido un determinante vital para guiar las futuras acciones de internacionalización de manera articulada, pues se fundamenta en cuatro ejes principales que guían la acción internacional y definen áreas prioritarias para el desarrollo ecuménico de la ciudad con el objetivo de mejorar la calidad de vida de sus habitantes y promover un crecimiento sostenible.

Se ha realizado la evaluación de la construcción de la Estrategia revelando así los esfuerzos y logros en la gestión del mejoramiento de relaciones internacionales y cooperación, así como las acciones específicas llevadas a cabo para el crecimiento internacional de la ciudad a través de un aumento de actores que formen parte de la Estrategia.

En el análisis comparativo entre la internacionalización de Cuenca y Medellín se ha podido identificar similitudes y diferencias en sus procesos de internacionalización. Medellín, al tener una madurez en su modelo de cooperación internacional dirigido además hacia la inversión, sirve como un referente valioso para Cuenca. En la comparación se enfatiza la importancia de contar con un apoyo consistente de la autoridad municipal y una estructura definida para elevar los beneficios de la internacionalización.

La contribución de esta investigación radica en su enfoque cronológico y comprensivo, detallando los procesos por los que ha pasado Cuenca para internacionalizarse y proporciona una visión clara de la estrategia a través de un análisis FODA, que busca guiar a la ciudad para poder continuar su proceso con bases firmes hacia una gestión internacional estructurada y articulada. También es importante notar la necesidad de una gestión internacional organizada y la integración de prácticas globales para el desarrollo local puesto que se pueden conseguir beneficios como la mejora de la calidad de vida en general.

Finalmente, es crucial gestionar de manera cuidadosa estos procesos para poder mitigar efectos negativos que puedan tener hacia la población. La experiencia de Cuenca demuestra que una estrategia definida y la cooperación activa con diversos actores promueve el crecimiento de varios sectores a través de la colaboración de diversos actores internacionales para el éxito de la internacionalización de la ciudad. Retomar la guianza de la estrategia para fortalecer nuevamente el proceso de internacionalización y buscar una ordenanza que garantice su continuidad es de crucial importancia para el desarrollo de Cuenca en el escenario global futuro.

## 7. Referencias

- Abad Quintanal, G. (2019, septiembre 11). El liberalismo en la teoría de relaciones internacionales: su presencia en la Escuela Española. *Comillas Journal of International Relations*, (16), 56-64. DOI: 10.14422/cir.i16.y2019.004
- ACI Medellín. (n.d.). *Oferta de Cooperación – ACI Medellín*. ACI Medellín. Retrieved junio 2, 2024, from <https://acimedellin.org/oferta-de-cooperacion/#/1585252032477-98684d0c-c0c8>
- ACI Medellín. (n.d.). *Portafolio de proyectos de Medellín – ACI Medellín*. ACI Medellín. Retrieved junio 2, 2024, from <https://acimedellin.org/portafolio-de-proyectos-de-medellin/>
- ACI Medellín. (n.d.). *PUBLICACIONES*. ACI Medellín. Retrieved junio 2, 2024, from <https://acimedellin.org/publicaciones/>
- ACI Medellín. (2018, abril 25). *REDES DE CIUDADES, UNA ESTRATEGIA DE RELACIONAMIENTO INTERNACIONAL*. ACI Medellín. Retrieved mayo 4, 2024, from <https://acimedellin.org/redes-de-ciudades-una-estrategia-de-relacionamiento-internacional/>
- ACI Medellín. (2019, julio 2). *EL MODELO DE INTERNACIONALIZACIÓN DE MEDELLÍN SE SOCIALIZARÁ EN BARCELONA*. ACI Medellín. Retrieved junio 2, 2024, from <https://acimedellin.org/el-modelo-de-internacionalizacion-de-medellin-se-socializara-en-barcelona/>
- ACI Medellín. (2021, febrero 1). *CUÁLES CIUDADES DEL MUNDO SON HERMANAS DE MEDELLÍN Y PARA QUÉ*. ACI Medellín. Retrieved junio 2, 2024, from

- ACI Medellín. (2022, febrero). *PLANEACIÓN ESTRATÉGICA 2021 – 2023 AGENCIA DE COOPERACIÓN E INVERSIÓN DE MEDELLÍN Y EL ÁREA METROPOLITANA ACI MEDELLÍN*. ACI Medellín. Retrieved junio 2, 2024, from <https://www.acimedellin.org/wp-content/uploads/2022/03/planeacion-2021-2023.pdf>
- Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín. (n.d.). *Quiénes somos – ACI Medellín*. ACI Medellín. Retrieved mayo 5, 2024, from <https://acimedellin.org/quienes-somos/>
- ACI Medellín. (2023, octubre 10). *12 ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL PARTICIPAN EN FORMACIÓN PARA EL ACCESO A RECURSOS DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL*. ACI Medellín. Retrieved junio 2, 2024, from <https://acimedellin.org/12-organizaciones-de-la-sociedad-civil-participan-en-formacion-para-el-acceso-a-recursos-de-cooperacion-internacional/>
- Alcaldía de Cuenca. (n.d.). *Hermanamientos*. GAD Municipal de Cuenca 2023-2027. Retrieved mayo 5, 2024, from <https://www.cuenca.gob.ec/content/hermanamientos>
- Alcaldía de Cuenca. (2017). *Cuenca: Experiencias de Éxito* (1st ed.). <https://www.cuenca.gob.ec/content/cuenca-experiencias-de-exito>
- Amelia and JP Abroad. (2023, May 13). *Cuenca Ecuador & Medellin Colombia: Similar but Different!* YouTube. Retrieved mayo 3, 2024, from <https://www.youtube.com/watch?v=8wMdGA8AXM0>
- Alcaldía de Medellín. (s.f.). *Agencia de Cooperación e Inversión impulsa la sostenibilidad*. Alcaldía de Medellín. Retrieved junio 2, 2024, from <https://www.medellin.gov.co/es/secretaria-privada/conglomerado-publico/entidades-del-conglomerado/agencia-de-cooperacion-e-inversion-de-medellin-y-el-area-metropolitana/>
- 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>
- Arce, S. (2024, enero 12). *Gestión de la DRIC en el periodo de Alcaldía 2019-2023 [Entrevista]* [Audio]. Cuenca, Azuay, Ecuador. Alcance entrevista (2024, junio 11).
- Arjona Caicedo, P. A. (2022, May 30). *The internationalisation of local governments: prospects and opportunities to develop cities and metropolitan spaces*. *Metropolis*. Retrieved diciembre 27, 2022, from <https://www.metropolis.org/blog/internationalisation-local-governments-prospects-and-opportunities-develop-cities-and>
- Asamblea General de las Naciones Unidas. (2000, septiembre 13). *Declaración del Milenio*. Retrieved noviembre 2, 2023, from <https://documents-dds-ny.un.org/doc/UNDOC/GEN/N00/559/54/PDF/N0055954.pdf?OpenElement>
- Asamblea Nacional del Ecuador. (2010, octubre 22). *Código Orgánico de Planificación y Finanzas Públicas*. SPRYN - MINISTERIO DE FINANZAS. Retrieved diciembre 4, 2023, from [https://spryn2.finanzas.gob.ec/esipren-web/archivos\\_html/file/C%C3%B3digo%20de%20Planificaci%C3%B3n%20y%20Finanzas%20P%C3%BAblicas.pdf](https://spryn2.finanzas.gob.ec/esipren-web/archivos_html/file/C%C3%B3digo%20de%20Planificaci%C3%B3n%20y%20Finanzas%20P%C3%BAblicas.pdf)
- Asociación de Municipalidades Ecuatorianas (AME). (2015, septiembre 22). *La Cooperación Internacional una herramienta estratégica para el desarrollo local*. Asociación de Municipalidades Ecuatorianas (AME). Retrieved mayo 10, 2023, from <https://ame.gob.ec/2015/09/22/la-cooperacion-internacional-una-herramienta-estrategica-para-el-desarrollo-local/>
- Banco Interamericano de Desarrollo, Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de Cuenca, Terraza, H., Beltrán, M. I., & Orbea, V. (1 de diciembre de 2014). *Cuenca ciudad sostenible / plan de acción*. Horacio Terraza.
- Barbé, E. (1989). *Cooperación y conflicto en las relaciones internacionales*. (La teoría del régimen internacional). *Revista CIDOB d' Afers Internacionals*, (17), 55-67. <https://raco.cat/index.php/RevistaCIDOB/article/view/27818/51946>
- Bermeo, J. (2022, mayo). *PLAN DE DESARROLLO Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL DEL CANTÓN CUENCA – ACTUALIZACIÓN 2022*. GAD Municipal de Cuenca. Retrieved junio 2, 2024, from

- [https://www.cuenca.gob.ec/sites/default/files/planificacion/1\\_3\\_Modelo%20de%20Gesti%C3%B3n%20PDOT\\_actualizaci%C3%B3n%20mayo%202022.pdf](https://www.cuenca.gob.ec/sites/default/files/planificacion/1_3_Modelo%20de%20Gesti%C3%B3n%20PDOT_actualizaci%C3%B3n%20mayo%202022.pdf)
- Bonilla Chumbi, G., Castillo Ordoñez, M., Valenzuela Coronel, S., Torres Dávila, A., Valdez Durán, K., González, J., Martínez Sojos, M., Andrade Chacón, A. I., Carrasco Sernao, C., Delgado Guerrero, F., & Espinoza Moscoso, N. (2022). *Cuenca Internacional* (I ed.). Casa Editora Universidad del Azuay. <https://www.cuenca.gob.ec/content/libro-cuenca-internacional>
- Bryman, A. (2012). *Social Research Methods* (Fourth ed.). Oxford University Press.
- Burchill, S., Linklater, A., Devetak, R., Donnelly, J., Matthew, P., Reus-Smit, C., & True, J. (2005). *Theories of International Relations* (Tercera ed.). <http://lib.jnu.ac.in/sites/default/files/RefrenceFile/Theories-of-IR.pdf>
- Bustos Cordero, A. M., & García Orellana, D. A. (2021). *Manual de Cooperación Internacional para la Gestión Ambiental de los GAD Parroquiales en el Cantón Cuenca* (Cada Editora Universidad del Azuay ed.). <https://doi.org/10.33324/ceuzuay.167>
- Cabezas García, E. (2018, 10 5). El merchandising, las TIC y la publicidad en la gestión de ciudades turísticas. *Explorador Digital*, 2(4), 48-63. <https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/exploradordigital/article/view/340/752>
- Carrillo, K. (2024, marzo 11). Gestión en la DRIC [Entrevista] [Audio]. Cuenca, Azuay, Ecuador.
- Cisar, S. (2023, octubre 30). The SDGs Wedding Cake: A Visual Overview of the Global Goals. LinkedIn. Retrieved noviembre 7, 2023, from <https://www.linkedin.com/pulse/sdgs-wedding-cake-visual-overview-global-goals-sasha-cisar/>
- Ciudades y Gobiernos Locales Unidos. (2016). *Cuarto Informe Mundial sobre la Descentralización y la Democracia Local CO-CREANDO EL FUTURO URBANO LA AGENDA DE LAS METRÓPOLIS, LAS CIUDADES Y LOS TERRITORIOS*. Global Observatory on Local Democracy and Decentralization (GOLD). Retrieved febrero 4, 2024, from [https://www.gold.uclg.org/sites/default/files/GOLDIV\\_ESSPA.pdf](https://www.gold.uclg.org/sites/default/files/GOLDIV_ESSPA.pdf)
- Concejo Cantonal del Municipio de Cuenca. (2022, noviembre 16). Sesión Extraordinaria del Concejo Cantonal 16 de noviembre de 2022. Concejo Cantonal del Municipio de Cuenca. Retrieved marzo 28, 2024, from <https://www.cuenca.gob.ec/content/sesion-extraordinaria-del-concejo-municipal-del-canton-cuenca-celebrarse-el-dia-miercoles-2>
- Concejo Cantonal del Municipio de Cuenca. (2023, abril 24). Sesión Extraordinaria del Concejo Cantonal 24 de abril de 2023. Concejo Cantonal del Municipio de Cuenca. Retrieved marzo 28, 2024, from <https://www.cuenca.gob.ec/content/sesion-extraordinaria-del-concejo-municipal-del-canton-cuenca-celebrarse-el-dia-lunes-24-de>
- Consejo Nacional de Competencias (CNC). (2012, enero 26). Informe sobre el cumplimiento del proceso de descentralización, el funcionamiento del Sistema Nacional de Competencias y el estado de ejecución de las competencias transferidas. Secretaría Nacional de Planificación. Retrieved diciembre 23, 2023, from <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/08/rendicion-cuentas-cnc.pdf>
- Consortio de Gobiernos Provinciales del Ecuador CONGOPE. (2022). *MARCO NORMATIVO, CONCEPTUAL, Y NUEVAS CORRIENTES METODOLÓGICAS PARA LA CANALIZACIÓN DE RECURSOS DE LA COOPERACIÓN INTERNACIONAL CON ENFOQUE EN LOS GOBIERNOS PROVINCIALES*. CONGOPE. Retrieved Mayo 6, 2023, from <http://www.congope.gob.ec/wp-content/uploads/2023/03/P1-Ana%CC%81lisis-de-marco-regulatorio-y-poli%CC%81ticas-pu%CC%81blicas-de-la-CCII.pdf>
- Corte Constitucional de la República del Ecuador. (2008, octubre 20). Constitución de la República del Ecuador 2008. Biblioteca Virtual de la Corte Constitucional. Retrieved diciembre 6, 2023, from [http://bivice.corteconstitucional.gob.ec/local/File/Constitucion\\_Enmiendas\\_Interpretaciones/Constitucion\\_2008.pdf](http://bivice.corteconstitucional.gob.ec/local/File/Constitucion_Enmiendas_Interpretaciones/Constitucion_2008.pdf)
- Cuenca GAD Municipal. (2016, diciembre). *Reglamento Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos*. Cuenca GAD Municipal. Retrieved junio 2, 2024, from

- [https://www.cuenca.gob.ec/system/files/1\\_ORGANICO\\_FUNCIONAL\\_PROCESOS\\_a.pdf](https://www.cuenca.gob.ec/system/files/1_ORGANICO_FUNCIONAL_PROCESOS_a.pdf)
- Dirección General de Relaciones Internacionales y Cooperación del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón de Cuenca. (2021). *Estrategia de Internacionalización de Cuenca, 2021-2025* (primera ed.). Verónica Neira. <https://www.cuenca.gob.ec/system/files/Estrategia%20de%20Internacionalizaci%C3%B3n.pdf>
- Durán, M. (2024, enero 9). *Gestión en la DRIC [Entrevista] [Video]*. Cuenca, Azuay, Ecuador. Empresa Municipal de Aseo de Cuenca - EMAC EP. (2023, agosto 30). *KOICA y EMAC firmaron un acuerdo de cooperación para mejorar la gestión de residuos en Cuenca – EMAC EP*. EMAC EP. Retrieved junio 2, 2024, from <https://emac.gob.ec/koica-y-emac-firmaron-un-acuerdo-de-cooperacion-para-mejorar-la-gestion-de-residuos-en-cuenca/>
- Farías Peña, J. P. (2014, Ene-May). *Teoría y práctica de la paradiplomacia. Confines de relaciones internacionales y ciencia política*, 10(19), 159-164. <https://www.scielo.org.mx/pdf/confines/v10n19/v10n19a9.pdf>
- Fenglian, Y., & Narot, P. (2017, mayo 16). *The Role of Local Government in International Relations: A Case Study of Friendship City Agreements between Khon Kaen City and Nanning City*. *Thai Journals Online*, 139-158. <https://so04.tci-thaijo.org>
- Fernández de Losada, A., & Llamas, F. (2023). *Repensar la cooperación descentralizada en un contexto de insertidumbres y transiciones múltiples*. Diputación de Barcelona. <https://www.observ-ocd.org/sites/observ-ocd.org/files/2023-03/Repensar%20la%20cooperaci%C3%B3n%20descentralizada%20en%20un%20contexto%20de%20incertidumbres%20y%20transiciones%20m%C3%BAltiples.pdf>
- GAD Municipal del Cantón Cuenca. (2022, enero 1). *Presupuesto ingresos 2022 GAD Cuenca. Transparencia Cuenca*. Retrieved mayo 5, 2024, from <https://transparencia.cuenca.gob.ec/sites/default/files/2022-01/Rendicion%20de%20cuentas%202021/PRESUPUESTO%202022%20GAD%20MUNICIPAL%20DE%20CUENCA.pdf>
- Gutiérrez Goiria, J., Herrera, A. F., Amiano, I., Labaien, I., Malagón, E., Martínez, I., Martínez, M. J., & Villena, U. (2022). *Potencialidades y prácticas de la cooperación al desarrollo descentralizada: una perspectiva internacional*. [https://publicaciones.hegoa.ehu.eus/uploads/pdfs/635/cooperacion-descentralizada\\_hegoa\\_2022.pdf?1667814174](https://publicaciones.hegoa.ehu.eus/uploads/pdfs/635/cooperacion-descentralizada_hegoa_2022.pdf?1667814174)
- Jackson, R., & Sørensen, G. (2013). *Introduction to International Relations: Theories and Approaches* (Fifth ed.). Oxford University Press. <https://www.kharagpurcollege.ac.in/studyMaterial/231813Introduction-to-International-Relations-Theories-and-Approaches-by-Robert-Jackson-Georg-S%C3%B8rensen-z-lib.org.pdf>
- Kant, I. (1991). *Kant: Political Writings* (H. S. Reiss, Ed.; segunda ed.). Cambridge University Press. doi:10.1017/CBO9780511809620
- Keating, M., & Aldecoa, F. (1999). *Paradiplomacy in action: the foreign relations of subnational governments*. [https://www.ucg.ac.me/skladiste/blog\\_9972/objava\\_31354/fajlovi/Paradiplomacy%20in%20Action,%20Foreign%20Relations%20of%20Subnational%20Governments.pdf](https://www.ucg.ac.me/skladiste/blog_9972/objava_31354/fajlovi/Paradiplomacy%20in%20Action,%20Foreign%20Relations%20of%20Subnational%20Governments.pdf)
- Keohane, R. O., & Nye, J. S. (2011). *Understanding Interdependence*. In *Power and Interdependence* (pp. 1-33). Longman. [https://pages.ucsd.edu/~bslantchev/courses/ps240/05%20Cooperation%20with%20States%20as%20Unitary%20Actors/Keohane%20&%20Nye%20-%20Power%20and%20interdependence%20\[Ch%201-3\].pdf](https://pages.ucsd.edu/~bslantchev/courses/ps240/05%20Cooperation%20with%20States%20as%20Unitary%20Actors/Keohane%20&%20Nye%20-%20Power%20and%20interdependence%20[Ch%201-3].pdf)
- Manfredi Sánchez, J. L. (2017, junio 15). *Four Strategic Functions in Corporate Diplomacy*. *Comillas Journal of International Relations*, (10), 1-8. cir.i10.y2017.001
- Maldonado, A. (2023, noviembre 16). *Gestión en la DRIC [Entrevista] [Video]*. Cuenca, Azuay, Ecuador.
- Martínez Madrigal, F. D. (2014, octubre 31). *Interdependencia compleja*. *Analéctica*, 1(7). 10.5281/zenodo.3905374

- Mathers, Annalise and Deonandan, Raywat, Are the Sustainable Development Goals Realistic and Effective: A Qualitative Analysis of Key Informant Opinions (March 31, 2018). OIDA International Journal of Sustainable Development, Vol. 11, No. 03, pp. 11-16, 2018, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=3200278>
- Meneguelli, V. (2024, enero 18). Gestión en la DRE y la DRIC [Entrevista] [Video]. Cuenca, Azuay, Ecuador.
- Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana (MREMH). (n.d.). Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana del Ecuador. MREMH. Retrieved enero 23, 2024, from <https://www.gob.ec/mremh>
- Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2010, octubre 19). CODIGO ORGANICO DE ORGANIZACION TERRITORIAL, COOTAD. Ecuador - Guía Oficial de Trámites y Servicios. Retrieved January 27, 2023, from <https://www.gob.ec/regulaciones/codigo-organico-organizacion-territorialcootad>
- Naciones Unidas. (n.d.). *Objetivos de Desarrollo del Milenio*. Comisión Económica para América Latina CEPAL. Retrieved noviembre 1, 2023, from <https://www.cepal.org/es/temas/objetivos-de-desarrollo-del-milenio-odm/objetivos-desarrollo-milenio>
- Naciones Unidas & Ilustre Municipalidad de Cuenca. (2015, noviembre 11). Declaración de Cuenca para Hábitat III "Ciudades intermedias: crecimiento y renovación urbana". Alcaldía de Cuenca. Retrieved noviembre 28, 2023, from <https://www.cuenca.gob.ec/system/files/HIII%20-%20Declaration%20Cuenca%20ES%20%282%29.pdf>
- Ocampo, J. A. (Ed.). (2015). *Gobernanza global y desarrollo: nuevos desafíos y prioridades de la cooperación internacional* (primera ed.). Grupo Editorial Siglo XXI. <https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/38855/GobernanzaGlobalyDesarrollo.pdf>
- Ochoa, F. (2024, marzo 11). Gestión en la DRIC 2023 a la fecha [Entrevista] [Audio]. Cuenca, Azuay, Ecuador.
- Presidencia de la República. (2010, octubre 19). Código Orgánico de Organización Territorial, COOTAD. Consejo de Participación Ciudadana y Control Social. Retrieved diciembre 7, 2023, from <https://www.cpccs.gob.ec/wp-content/uploads/2020/01/cootad.pdf>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2024, April 8). UNDP | Procurement Notices. UNDP | Procurement Notices. Retrieved mayo 3, 2024, from [https://procurement-notices.undp.org/view\\_negotiation.cfm?nego\\_id=18346](https://procurement-notices.undp.org/view_negotiation.cfm?nego_id=18346)
- Proyecto AL-LAs. (2014). *Internacionalización del gobierno local. Una política pública en construcción*. ACI Medellín. Retrieved junio 2, 2024, from <https://acimedellin.org/wp-content/uploads/publicaciones/allas-02-Internacionalizacion-del-Gobierno-Local-Una-Politica-Publica-en-Construccion.pdf>
- Robson, C., & McCartan, K. (2016). *Real World Research* (cuarta ed.). Wiley.
- Rochester, J. M., & Pearson, F. S. (2000). *International Relations: The Global Condition in the Twenty-first Century* (Fourth ed.). McGraw Hill.
- Rockström, J. (2016, junio 14). The SDGs wedding cake. Stockholm University Resilience Centre. Retrieved noviembre 14, 2023, from <http://www.stockholmresilience.org/research/research-news/2016-06-14-the-sdgs-wedding-cake.html>
- Scotton, D. (2020). *Teorías de las Relaciones Internacionales: Liberalismo*. Cuenca, Azuay, Ecuador.
- Scotton, D. (2023, mayo 9). High politics, low politics, paradiplomacia e interdependencia compleja [Entrevista] [Audio]. Universidad del Azuay, Cuenca, Azuay, Ecuador.
- Secretaría Nacional de Planificación. (2011, septiembre). GAD se fortalecen para gestionar la cooperación internacional – Secretaría Nacional de Planificación. Secretaría Nacional de Planificación. Retrieved diciembre 5, 2023, from <https://www.planificacion.gob.ec/gad-se-fortalecen-para-gestionar-la-cooperacion-internacional/>
- Sharif, M. M. (2017, mayo 15). *¿Para qué sirve tener ciudades hermanas?* LA.Network. Retrieved junio 4, 2024, from <https://lanetwork.org/sirve-ciudades-hermanas/>



- Smith, S., Baylis, J., & Owens, P. (Eds.). (2017). *The Globalization of World Politics: An Introduction to International Relations*. Oxford University Press.
- Subsecretaría de Cooperación Internacional MREMH Ecuador. (2019, Enero). *Políticas y Estrategias de la Cooperación Internacional No Reembolsable 2017-2021*. Ministerio de Relaciones Exteriores y Movilidad Humana. Retrieved Mayo 6, 2023, from <https://www.cancilleria.gob.ec/wp-content/uploads/2019/01/Cooperacio%CC%81n-internacional-1.pdf>
- Ugalde, A. (2022, diciembre 2). Lanzamiento de los indicadores de la Estrategia de Internacionalización 2021-2025. Facebook. Retrieved agosto 15, 2023, from <https://www.facebook.com/watch/?v=704187694271400&rdid=wi3y03hWH4x8wj7H>
- UNESCO. (n.d.). Centro histórico de Santa Ana de los Ríos de Cuenca. UNESCO World Heritage Convention. Retrieved diciembre 15, 2022, from <https://whc.unesco.org/es/list/863>
- United Nations. (n.d.). La Organización. United Nations. Retrieved diciembre 23, 2023, from <https://www.un.org/es/about-us>
- United Nations. (1945, octubre 24). Carta de las Naciones Unidas. United Nations. Retrieved diciembre 22, 2023, from <https://www.un.org/es/about-us/un-charter/full-text>
- United Nations Development Programme. (2015). Sustainable Development Goals. UNDP. Retrieved noviembre 19, 2023, from <https://www.undp.org/sustainable-development-goals>
- Youde, J. (2016, May). High Politics, Low Politics, and Global Health. *Journal of Global Security Studies*, 1(2), 157-170. 10.1093/jogss/ogw001