

Perfil y dimensiones de la paradiplomacia económica en la provincia de Córdoba, Argentina

Federico Trebucq¹
CIECS-CONICET-UNC, Argentina
trebucq.federico@gmail.com



DOI:

Cómo citar este artículo: Trebucq, F. (2025). Perfil y dimensiones de la paradiplomacia económica en la provincia de Córdoba, Argentina. *Comunicación, cultura y política*, 16, páginas. DOI:

Fecha de recepción: 11 de agosto de 2025
Fecha de aprobación: 03 de noviembre de 2025

Resumen

Este trabajo analiza la paradiplomacia económica desarrollada por el gobierno de la provincia de Córdoba (Argentina) durante el año 2024. El estudio clasifica las acciones ejecutadas por las dependencias provinciales involucradas en la internacionalización, considerando la dimensión de actividad y el perfil de gestión. Se trata de una investigación descriptiva, con un diseño mixto y predominio del enfoque cuantitativo. El análisis se inscribe en la convergencia entre los estudios sobre paradiplomacia y la economía política internacional, al examinar la participación de un gobierno intermedio en la economía global y la configuración de actores e intereses que inciden en su política de proyección externa. Entre las conclusiones principales se destaca un perfil con predominio de rol gubernamental de carácter facilitador, y un ámbito de aplicación mayormente doméstico, junto con una fuerte gravitación de las actividades vinculadas a la cooperación y la vinculación política.

Palabras clave: paradiplomacia económica; gestión externa subnacional; economía política; Córdoba, Argentina.

Profile and Dimensions of Economic Paradiplomacy in the Province of Córdoba, Argentina

Abstract

This paper analyzes the economic paradiplomacy developed by the government of the province of Córdoba (Argentina) during the year 2024. The study classifies the actions carried out by the provincial agencies involved in internationalization, considering the activity dimension and the management profile. This is a descriptive study with a mixed design and a predominantly quantitative approach. The analysis is situated at the convergence of paradiplomacy studies and international political economy, by examining the participation of a subnational government in the global economy and the configuration of actors and interests that influence its external projection policy. Among the main conclusions, a profile with a predominantly facilitating governmental role

¹ Becario postdoctoral. Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET), Argentina. Director de la Especialización de posgrado en Negocios Internacionales. Universidad Siglo 21. Miembro del Comité Ejecutivo de la Red de Expertos en Paradiplomacia e Internacionalización Territorial (REPIT). Doctor en Relaciones Internacionales. Universidad Nacional de la Plata, Argentina. Magíster en Relaciones Económicas Internacionales. Universidad de Buenos Aires, Argentina. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-4176-8377>

stands out, with a mostly domestic scope of application, along with a strong weight of activities related to cooperation and political engagement.

Keywords: *Economic paradiplomacy; subnational external management; political economy; Córdoba, Argentina.*

Perfil e dimensões da paradiplomacia econômica na província de Córdoba, Argentina

Resumo

Este trabalho analisa a paradiplomacia econômica desenvolvida pelo governo da província de Córdoba (Argentina) durante o ano de 2024. O estudo classifica as ações realizadas pelos órgãos provinciais envolvidos na internacionalização, levando em conta o âmbito de atuação e o perfil de gestão. Trata-se de uma pesquisa descritiva, com um desenho misto e predominância da abordagem quantitativa. A análise insere-se na convergência entre os estudos sobre paradiplomacia e a economia política internacional, ao examinar a participação de um governo de transição na economia global e a configuração dos atores e interesses que influenciam sua política de projeção externa. Entre as principais conclusões, destaca-se um perfil caracterizado pelo papel predominante do governo como facilitador e um âmbito de atuação essencialmente doméstico, juntamente com uma forte influência das atividades relacionadas à cooperação e às relações políticas.

Palavras-chave: *paradiplomacia econômica; gestão externa subnacional; economia política; Córdoba, Argentina.*

Profil et dimensions de la paradiplomatie économique dans la province de Córdoba, Argentine

Résumé

Ce travail analyse la paradiplomatie économique développée par le gouvernement de la province de Córdoba (Argentine) au cours de l'année 2024. L'étude classifie les actions menées par les organismes provinciaux impliqués dans l'internationalisation, en tenant compte de la dimension d'activité et du profil de gestion. Il s'agit d'une recherche descriptive, avec un dispositif mixte et une prédominance de l'approche quantitative. L'analyse s'inscrit à la convergence des études sur la paradiplomatie et l'économie politique internationale, en examinant la participation d'un gouvernement intermédiaire dans l'économie mondiale et la configuration des acteurs et des intérêts qui influencent sa politique de projection externe. Parmi les principales conclusions, se distingue un profil à prédominance de rôle gouvernemental facilitateur, avec un champ d'application majoritairement domestique, ainsi qu'une forte gravitation des activités liées à la coopération et à l'engagement politique.

Mots-clés: *paradiplomatie économique ; gestion externe infranationale ; économie politique; Córdoba, Argentine.*

1. Introducción

Desde comienzos del siglo XXI, el gobierno de la provincia de Córdoba, Argentina, ha desarrollado una política activa de vinculación transnacional, destacándose en áreas como la promoción de exportaciones, la integración regional, la atracción de inversiones extranjeras, el apoyo a emprendimientos de base tecnológica y el desarrollo de infraestructuras.

Durante el período 1999-2023, solo dos gobernadores estuvieron al frente del ejecutivo provincial: José Manuel de la Sota (1999-2007; 2011-2015) y Juan Schiaretti (2007-2011; 2015-2023), ambos pertenecientes al mismo partido y coalición². En diciembre de 2023 asumió como gobernador Martín Llaryora, también perteneciente al mismo espacio político, pero representando un recambio generacional que se refleja en la estructura del gobierno. Particularmente en materia de inserción internacional, se destaca por primera vez la unificación de las áreas con competencias en relaciones internacionales bajo una misma dependencia: el Ministerio de Economía y Gestión Pública.

El gobernador ha manifestado públicamente el interés del gobierno en promover la inserción internacional de la provincia, señalando que el objetivo de la gestión internacional de Córdoba es mejorar la producción y el empleo. Esto marca una línea estratégica centrada en la dimensión económica de la paradiplomacia (Trebucq, 2024).

En materia de exportaciones, para el 2024 alcanzó los 9,9 mil millones de dólares, representado el 13 % en el total de exportaciones nacionales. Llegó a 131 mercados de destino, pero el 65 % está concentrado en los primeros 10, siendo Brasil, Vietnam y China los primeros 3. En cuanto a productos, el 65 % está constituido por productos primarios, el 20 % son manufacturas de origen agropecuario y el 15 % manufacturas de origen industrial, estos datos fueron extraídos de Open Data Portal (2025).

El objetivo de este trabajo es analizar la paradiplomacia económica llevada a cabo por el gobierno de Córdoba durante el año 2024, en función de las dimensiones de actividad y del

² Ambos fueron gobernadores por el Partido Justicialista, encabezando la coalición Unidos por Córdoba (1999-2019), que luego cambió de nombre a Hacemos por Córdoba (2019-2023), y a partir de 2023: Hacemos Unidos por Córdoba.

perfil de gestión externa, con el propósito de identificar las principales características de esta política pública y su orientación estratégica.

La dimensión de actividad clasifica las acciones en 3 categorías: A- Promoción y fomento, B- Cooperación y vinculación política y, C- Competitividad y capacidades. Por su parte, el perfil de gestión se analiza a partir del rol del gobierno (actor o facilitador) y el ámbito de aplicación (doméstico o internacional).

Para este análisis se utilizó la base de datos “Acciones de paradiplomacia económica del gobierno de la Provincia de Córdoba 2024” (Trebucq, 2025). La cual releva un total de 187 acciones ejecutadas por áreas con competencias explícitas, como la Agencia Procórdoba, la Secretaría de Integración y Relaciones Internacionales y el propio gobernador, así como también por la Agencia Innovar y Emprender y la Agencia Competitividad Córdoba, cuyas actividades, aunque no centradas exclusivamente en asuntos internacionales, se inscriben dentro del campo paradiplomático.

Este trabajo contribuye a dos campos de investigación emergentes derivados de las transformaciones de la globalización a fines del siglo XX y comienzos del XXI, que convergen en el estudio de la participación de los gobiernos subnacionales en la economía global: los estudios paradiplomáticos y la economía política internacional.

El campo de los estudios paradiplomáticos, centrado en el accionar internacional de las unidades subnacionales, es un campo en expansión y de creciente complejidad. A medida que estos gobiernos han ganado protagonismo como actores globales, la vinculación transnacional se ha vuelto una práctica frecuente en todo tipo de unidades subnacionales. Las dimensiones analizadas van desde la proyección económica al fomento cultural e identitario, pasando por el desarrollo sostenible y el medio ambiente. La dimensión económica de la paradiplomacia se relaciona con el rol de los gobiernos subnacionales como administradores del territorio donde se producen ventajas competitivas (Esser *et al.*, 1996; Santos Neves, 2010).

Por su parte, la economía política internacional es una disciplina que busca comprender las interacciones entre la autoridad política y los mercados. Si bien su alcance es amplio, este trabajo se inscribe dentro de las corrientes que analizan la relación entre la economía global y el territorio, particularmente en el nivel intermedio de gobierno. Autores como Keating (2000), Underhill (2000) y Ruggie (2002) coinciden en que el nivel actual de conectividad global ha desdibujado la frontera entre lo doméstico y lo externo, multiplicando a su vez los nodos institucionales, es decir, que las estructuras de mercado están constituidas por procesos políticos que atraviesan diferentes jurisdicciones.

Ambas líneas de investigación tienen un fuerte componente territorial, en tanto los intereses, ideas e interacciones que configuran los objetivos de gobierno están condicionados por la realidad local. Es decir, el resultado de la política pública se encuentra atravesado por la situación concreta de los actores involucrados en cada territorio. En Argentina, se destacan en esta línea los trabajos de Tussie (2004), Paikin (2011), Botto (2013) y Juste y Rubiolo (2023); y de manera más específica en la provincia de Córdoba: Trebucq (2015, 2022, 2024), Sánchez y Trebucq (2023) y Calvo (2017).

Además de esta introducción, el documento se organiza en 5 apartados: una primera sección dedicada al marco teórico-metodológico; una segunda que introduce y contextualiza el caso; una tercera que describe el accionar de cada una de las dependencias gubernamentales relevadas; una cuarta que presenta el análisis agregado de la paradiplomacia económica provincial; y, por último, una sección de conclusiones que sintetiza los hallazgos y aportes del estudio.

2. Aproximación teórico-metodológica

Por paradiplomacia se entiende la actividad llevada a cabo por un gobierno no central que lo vincula, directa o indirectamente, con actores extranjeros —públicos o privados— en el ámbito de sus competencias. Entre las diferentes actividades objeto de estudio, se destacan tanto las de tipo formal —mediadas por instrumentos legales como la firma de convenios, visitas institucionales, participación en redes transnacionales— como las de tipo informal,

tales como contactos *ad hoc* con actores extranjeros, reuniones de trabajo, negociaciones, capacitaciones, y la participación en ferias y rondas de negocios, entre otras.

Autores como Zubezu (2008) y Lecours (2002) inciden en caracterizar a la paradiplomacia como una actividad que no persigue un interés general, sino que presenta un perfil instrumental, orientado a objetivos específicos. Esto no implica, sin embargo, una limitación temática; por el contrario, áreas como el medio ambiente, el desarrollo sostenible y la cultura requieren necesariamente una vinculación con actores internacionales para alcanzar sus objetivos. En consecuencia, el rango de temas en la agenda paradiplomática tiende a ampliarse en un contexto global interconectado, lo que a su vez demanda mayores esfuerzos de coordinación al interior de los gobiernos.

La definición de una estrategia paradiplomática está estrechamente ligada a las competencias de cada nivel de gobierno, lo cual depende del ordenamiento jurídico-constitucional de cada país. En el campo de estudio, suele distinguirse entre gobiernos locales y gobiernos intermedios. Mientras los primeros se enfocan en la gestión cercana a la ciudadanía, los gobiernos intermedios poseen un componente territorial más amplio en el despliegue geográfico de sus competencias, lo que representa un escenario más contencioso en términos políticos, tanto entre actores del territorio como en relación con el Estado central.

En el caso de la República Argentina, los gobiernos provinciales, por sus competencias y recursos, tienden a asumir un enfoque centrado en la economía y la producción. En cambio, los gobiernos locales se vinculan más frecuentemente con temas ambientales, de sostenibilidad y planificación urbana (Sánchez y Trebucq, 2023).

Este estudio se centra en el perfil económico de la actividad paradiplomática de un gobierno intermedio, entendida como el conjunto de acciones llevadas a cabo en el marco de sus competencias, con el objetivo de promover la proyección internacional de la economía local. Se parte de la premisa de que los gobiernos no centrales buscan insertar a sus empresas y trabajadores en los sectores más dinámicos de la economía global. De ahí la necesidad de su intervención en el apoyo a empresas que exploran nuevos mercados, en políticas de atracción

de inversión extranjera, en procesos de inserción en cadenas regionales y globales de valor, así como en iniciativas orientadas a la modernización del aparato productivo.

Autores como Bucco (2021) y Calvo (2020) sostienen que la dimensión económica de la paradiplomacia no se limita a las políticas de promoción de exportaciones, sino que incluye un conjunto de prácticas que fortalecen las condiciones de competitividad. Entre ellas, se destacan la creación de ecosistemas de innovación, la generación de atraktividad territorial, la participación en redes de cooperación, las acciones de capacitación y el desarrollo de infraestructuras y servicios que mejoren las condiciones de inserción internacional de empresas y actores locales.

3. Metodología

Este trabajo es de alcance descriptivo, ya que no pretende explicar el proceso paradiplomático en la provincia de Córdoba, sino más bien extraer conclusiones sobre el perfil de gestión y el tipo de actividades que desarrollan las agencias y organismos gubernamentales involucrados en el proceso de internacionalización.

En cuanto al diseño metodológico, se trata de un abordaje mixto con predominancia del enfoque cuantitativo sobre el cualitativo. Es decir, la investigación se estructura de manera secuencial para contrastar una hipótesis o supuesto de partida mediante datos numéricos, complementados con información contextual que permite profundizar el análisis (Creswell, 2015; Hernández Sampieri *et al.*, 2014).

Los datos son extraídos de la base “Acciones paradiplomáticas de la provincia de Córdoba 2024”, que recoge un total de 187 acciones llevadas a cabo por el gobierno provincial durante ese año (Trebucq, 2025). Las fuentes están basadas en la comunicación oficial del gobierno —tanto el portal de noticias provincial como los sitios web específicos y redes sociales de las dependencias—. Además de la base de datos, el trabajo se apoya en estadísticas, bibliografía especializada, prensa y documentación oficial para el desarrollo del análisis contextual y como respaldo informativo.

Las acciones fueron clasificadas según dos criterios: dimensión de actividad y perfil de gestión.

En relación con la dimensión de actividad (ver tabla 1), representa las principales categorías de la paradiplomacia económica. Cada dimensión agrupa un conjunto de actividades, y cada actividad se descompone en acciones, que constituyen la unidad básica de análisis. Las 3 dimensiones consideradas son:

1. *Promoción y fomento (A)*: actividades orientadas a posicionar al territorio en el exterior, generar visibilidad, contactos y oportunidades comerciales o institucionales.
2. *Cooperación y vinculación política (B)*: actividades orientadas a establecer y consolidar vínculos con actores nacionales e internacionales. Esta dimensión también incluye expresiones públicas que proyectan las prioridades y valores del territorio, buscando incidir y atraer socios estratégicos.
3. *Competitividad y capacidades (C)*: actividades orientadas a mejorar las capacidades locales y la competitividad del territorio para aprovechar oportunidades internacionales.

Tabla 1. Dimensiones y actividades de la paradiplomacia económica

Dimensión	Actividad	Descripción
A- Promoción y fomento	A1 Rondas de negocios o ferias comerciales	Esta actividad involucra la gestión para que empresas locales participen en eventos para exhibir productos o servicios y generar oportunidades comerciales.
	A2 Misiones comerciales e institucionales	Viaje al exterior organizado por un gobierno subnacional, con el objetivo de realizar un conjunto de actividades. Participa una comitiva compuesta por funcionarios y actores del medio local.
	A3 Misión inversa	Recepción de delegaciones extranjeras en territorio local para el desarrollo de diversas actividades institucionales, comerciales y culturales.
	A4 Organización y Participación en eventos	Participación institucional de representantes gubernamentales en eventos de relevancia para el proceso de internacionalización.

Dimensión	Actividad	Descripción
B- Cooperación y vinculación política	B1 Encuentro o reunión	Instancia de contacto directo con actores nacionales o internacionales para intercambiar ideas, explorar oportunidades y afianzar vínculos.
	B2 Firma de convenio/acuerdo/carta de intención	Firma de un instrumento formal de vinculación entre dos o más partes, con el objetivo de establecer un marco para la cooperación y el desarrollo de actividades conjuntas.
	B3 Mesa de trabajo	Actividades o encuentros con actores locales o internacionales en el marco de programas o iniciativas en funcionamiento.
	B4 Discurso	Intervención pública de autoridades subnacionales, orientada a posicionar las ventajas del territorio, así como también manifestar los intereses y objetivos del gobierno.
C- Competitividad y capacidades	C1 Información estratégica	Difusión de datos e información clave sobre mercados, tendencias y oportunidades que guían la toma de decisiones en la gestión internacional.
	C2 Formación/Capacitación	Actividades formativas para fortalecer las capacidades locales en comercio exterior, internacionalización e inserción en mercados globales.
	C3 Grupos y esquemas asociativos	Impulso o apoyo a la conformación de asociaciones, clústeres o redes entre actores locales (empresas, cámaras, universidades, etc.).
	C4 Gestión y apoyo productivo	Actos de gobierno orientados a mejorar las condiciones de productividad de actores locales, como asistencia técnica, financiamiento o infraestructura.

Fuente. Elaboración propia.

Respecto al perfil de gestión, resulta útil la clasificación por rol y ámbito de aplicación que divide la actividad en dos grandes grupos (Trebucq, 2015, 2024). De acuerdo con el rol, el gobierno puede actuar como actor o como facilitador. Se considera actor cuando la acción es protagonizada directamente por la estructura gubernamental, como en el caso de un encuentro entre autoridades o la firma de un acuerdo de buenas prácticas gubernamentales. En cambio, se actúa como facilitador cuando la acción está enfocada en crear condiciones para el despliegue internacional de los actores territoriales; por ejemplo, la organización de una ronda de negocios, capacitaciones o el otorgamiento de apoyo financiero.

En cuanto al ámbito de aplicación, este se refiere al espacio en el que se desarrolla la práctica paradiplomática, puede ser el plano doméstico, dentro del propio país, o el plano internacional, más allá de sus fronteras. Así, la visita de una delegación extranjera constituye una práctica paradiplomática desarrollada en el ámbito doméstico, mientras que la organización de una ronda de negocios en otro país o la participación en una red transgubernamental corresponden al ámbito internacional³.

Con base a la combinación de estos factores, se determinan 4 perfiles de acción:

Tabla 2. Perfiles de gestión paradiplomática según rol y ámbito de aplicación

	Actor	Facilitador
Internacional	<p>A-I: cuando el objeto de la acción tiene que ver con la gestión gubernamental y es ejecutada fuera de los límites nacionales.</p> <p>Ejemplos: viajes oficiales, misiones permanentes, encuentros con autoridades extranjeras, membresía en redes transnacionales, participación en foros y organismos internacionales, etc.</p>	<p>F-I: cuando el objeto de la acción tiene que ver con los actores del territorio y es ejecutada fuera de los límites nacionales.</p> <p>Ejemplos: misiones comerciales, organización de rondas de negocios, acuerdos de cooperación internacional descentralizada, acceso a fondos internacionales para proyectos de intervención, etc.</p>
Doméstica	<p>A-D: cuando el objeto de la acción tiene que ver con la gestión gubernamental y es ejecutada dentro de los límites nacionales.</p> <p>Ejemplos: capacitación a agentes de la administración pública, organización de eventos con representantes extranjeros, recepción de autoridades extranjeras, etc.</p>	<p>F-D: cuando el objeto de la acción tiene que ver con los actores del territorio y es ejecutada dentro de los límites nacionales.</p> <p>Ejemplos: capacitación a organizaciones de la sociedad civil, empresas y cámaras sectoriales, brindar información estratégica para la toma de decisiones, misiones comerciales inversas, etc.</p>

Fuente. Elaboración propia, a partir de Trebucq (2015, 2024).

³ Para el caso de las actividades mediadas por tecnología, como los encuentros mediante videoconferencias, se toma como referencia el lugar donde está radicada la entidad o institución que organiza la sesión.

Como supuesto de partida, se plantea que la paradiplomacia económica de Córdoba durante el ejercicio 2024 presenta una orientación centrada en el desarrollo de acciones de promoción y fomento, con una predominancia del perfil facilitador en el ámbito doméstico.

4. Contexto: las relaciones económicas internacionales del gobierno de la provincia de Córdoba

Lo primero que cabe mencionar respecto al contexto en el que se desarrolla la política de internacionalización del gobierno provincial es que, a pesar de su condición mediterránea, Córdoba ha mostrado históricamente una destacada conexión con el mundo. La universidad con más de 400 años de historia, la inmigración europea que pobló el interior provincial y, las primeras inversiones extranjeras a mediados de siglo XX, dan cuenta de una sociedad en estrecho contacto con las dinámicas internacionales de su tiempo (Sánchez y Trebucq, 2023).

La reforma de la Constitucional Nacional de 1994, que habilita a las provincias a establecer vínculos con contrapartes internacionales con fines de desarrollo económico y social —junto con un conjunto de prácticas descentralizadoras—, representa un punto de inflexión para el desempeño internacional del gobierno de Córdoba. Si bien ya desde el retorno de la democracia en 1983 se registra una importante actividad internacional, acompañada por la creación de estructuras específicas de gestión externa, es a partir de esta reforma que se consolidan dos hitos institucionales de relevancia. El primero es la firma del tratado de integración regional por el cual se crea la región Centro; el segundo, la reforma de la Constitución Provincial en el 2001.

El tratado de integración regional representa un hito clave, dado que una de las motivaciones fundacionales del proyecto fue la proyección internacional conjunta de las provincias firmantes, tanto para integrarse al Mercosur, como para explorar oportunidades en los mercados asiáticos.

Por su parte, la reforma constitucional de 2001 establece, en su Artículo 16, inciso 6, correspondiente a la cláusula federal, que al gobierno provincial le compete “la realización de gestiones y acuerdos en el orden internacional, para satisfacción de sus intereses, sin

perjuicio de las facultades del gobierno federal”. En tanto, el Artículo 144 —referido a las atribuciones y deberes del gobernador— señala que este puede “celebrar [...] convenios con otras naciones, entes públicos o privados extranjeros y organizaciones internacionales, e impulsar negociaciones con ellas, sin afectar la política exterior a cargo del Gobierno Federal” (Artículo 144, inciso 4).

De este modo, el gobierno de Córdoba ingresa al nuevo milenio con una base institucional que faculta al poder ejecutivo provincial para el establecimiento de vínculos transnacionales, otorgando además un rol central a la figura del gobernador. No solo como responsable político de la gestión, sino también como actor con competencias explícitas para establecer relaciones internacionales formales. En este sentido, se destaca especialmente su agenda en materia de atracción de inversión extranjera, acceso al financiamiento internacional y negociación con el gobierno nacional en el marco de la política comercial externa.

En el año 2001 se crea la Agencia Procórdoba, destinada a la promoción de exportaciones, bajo un esquema de sociedad de economía mixta (SEM), que incluye la participación de representantes de agrupaciones empresariales de diversos sectores. Desde entonces, la agencia ha mantenido un funcionamiento ininterrumpido y se ha posicionado como una institución modelo en América Latina.

En el 2004 se crea la Secretaría de la Región Centro, en el marco de la reactivación del proceso de integración regional. En este contexto, el gobierno provincial, junto a Santa Fe y Entre Ríos, ha impulsado diversas iniciativas de internacionalización, entre las que se destacan misiones comerciales e institucionales, así como la participación en foros y espacios de intercambio y cooperación. Los principales temas de la agenda internacional han sido la promoción del Corredor Bioceánico Central (CBC) y la hidrovía Paraná-Paraguay, con el objetivo de avanzar en la integración productiva del Mercosur y facilitar la salida hacia la cuenca del Pacífico.

Con el paso del tiempo y el surgimiento de nuevas iniciativas transnacionales, la Secretaría fue incorporando competencias adicionales, como la representación ejecutiva del gobierno provincial ante organismos como el Comité de Integración ATACALAR, o la Organización Latinoamericana de Gobiernos Intermedios. En ese marco, pasó a denominarse Secretaría de

Integración Regional. En el 2012, con la incorporación de competencias en materia de cooperación internacional, adopta su nombre actual: Secretaría de Integración Regional y Relaciones Internacionales, convirtiéndose en el único organismo de la estructura provincial con competencias generales en materia de vinculación internacional.

Bajo esta cartera, el gobierno provincial no solo ejerce la representación en la Región Centro y en ATACALAR, sino también en otras estructuras como ZICOSUR y ORU Fogar. También, constituye un espacio de vinculación política con embajadores y representantes de diversas entidades extranjeras.

Además de las dependencias con competencias explícitas en materia de gestión externa, también se destacan otras áreas que, por el propio desarrollo y naturaleza de su actividad, forman parte del proceso de internacionalización de la provincia. Esto ocurre tanto por el desbordamiento de sus actividades más allá de las fronteras nacionales, como por su rol en el fortalecimiento de las capacidades domésticas.

Por un lado, se encuentra la Agencia Innovar y Emprender, orientada a la promoción de la innovación y al desarrollo de nuevas iniciativas, especialmente en el campo de las industrias tecnológicas. Por otro lado, la Agencia Competitividad, enfocada en el desarrollo productivo busca abordar los desafíos de 3 grandes transiciones: la energética y climática, la tecnológica y digital, y la sociodemográfica para impulsar el desarrollo competitivo de las empresas cordobesas.

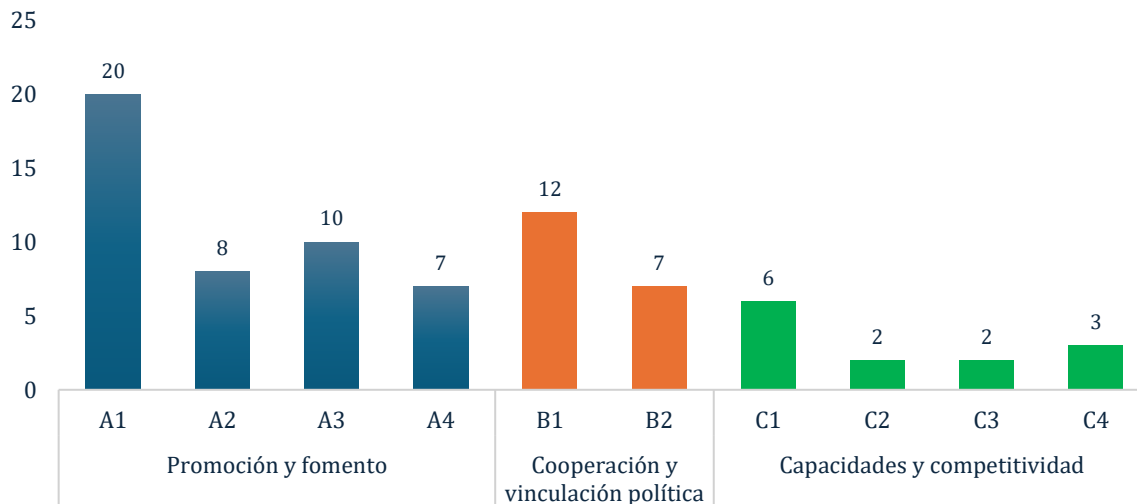
Ambas agencias también funcionan bajo un régimen de economía mixta, con participación de representantes empresariales en sus respectivos directorios. Al igual que en el caso de Procórdoba, este esquema mixto da cuenta de un mesoentorno institucional estructurado, en el que cámaras y agrupaciones empresariales participan activamente en la formulación de políticas públicas.

4.1. Acciones llevadas a cabo por el gobierno de Córdoba en el 2024

4.1.1. Agencia Procórdoba

La Agencia Procórdoba fue la dependencia con mayor cantidad de registros en el período analizado, con un total de 77 acciones. Estas se distribuyen en una amplia gama de actividades enmarcadas en las 3 dimensiones propuestas: A- Promoción y fomento (45), B- Cooperación y vinculación política (19), C- Competitividad y capacidades (13).

Figura 1. Acciones de paradiplomacia económica llevadas a cabo por la Agencia Procórdoba, según actividad del año 2024



Fuente. Elaboración propia, a partir de Trebucq (2025).

En materia de A- Promoción y fomento, se destacan el apoyo a empresas para participar en ferias y rondas de negocios (20), la presencia en eventos (10), el desarrollo de misiones comerciales (8) y la recepción de misiones inversas (7). Las actividades en ferias y rondas muestran un carácter multisectorial, aunque los eventos vinculados a la industria alimentaria representan el sector más recurrente. Los destinos de las ferias son diversos, aunque Estados Unidos se posiciona como principal elección, con 5 registros.

Entre los eventos, sobresalen 4 ediciones del Córdoba Day realizadas en Bogotá, Lima, Asunción y Madrid. Según el sitio web de la agencia, este programa tiene como objetivo dar a conocer los productos, servicios y la cultura de la provincia. Consiste en una jornada con actividades diversas donde representantes de los sectores público, privado y académico de Córdoba exponen sus ventajas competitivas, impulsando acciones de comercio internacional, atracción de inversiones y promoción turística. También se destaca la participación de autoridades de la agencia en la Feria Internacional de Inversiones y Comercio en China, donde el presidente de la agencia expuso sobre las ventajas y el atractivo de invertir en Córdoba.

Las misiones comerciales e institucionales (8) suelen incluir agendas más amplias que la sola participación en ferias, incorporando visitas a centros productivos, universidades y agencias gubernamentales. Los destinos incluyeron Emiratos Árabes Unidos, España, China, Francia y, a nivel regional, Uruguay, Brasil y Paraguay. En grandes eventos como Gulfood o SIAL China, las autoridades suelen aprovechar para desarrollar una agenda más diversificada. En cuanto a las misiones inversas (7), se destacan aquellas orientadas a los sectores alimentario, de maquinaria agrícola, industrias culturales, tecnológicas y educativas. Generalmente, estas acciones se organizan en conjunto con cámaras empresariales o representantes de los sectores involucrados.

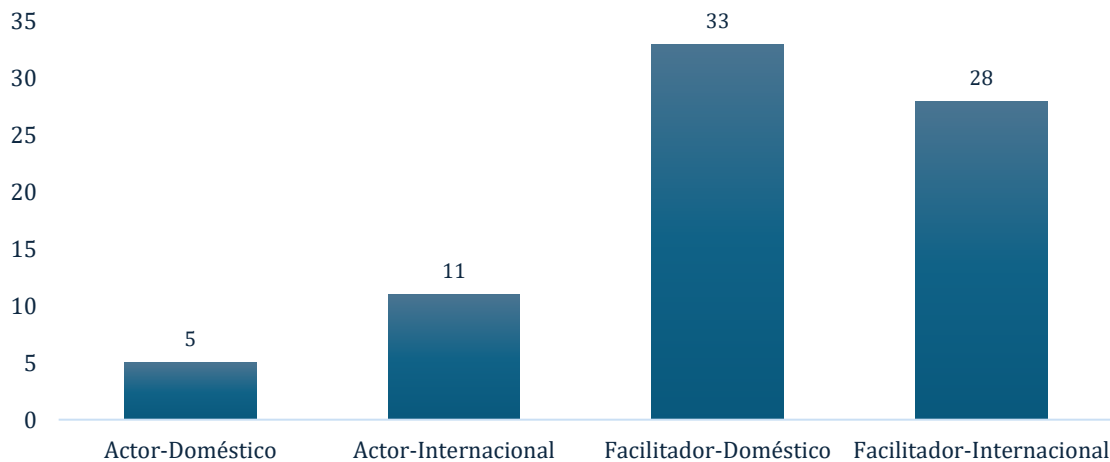
En el eje de B- Cooperación y vinculación política, la agencia registra 12 encuentros y reuniones, junto con 7 acuerdos o convenios firmados. Entre las reuniones más relevantes se identifican contrapartes tanto del ámbito internacional —como la Agencia Japonesa de Cooperación Internacional, la Cámara de Comercio de Dubái o representantes del Ministerio de Industria de España—, como del ámbito nacional y local. En este último caso, se destacan funcionarios y empresarios de municipios del interior de la provincia. Los acuerdos firmados incluyen convenios con las cámaras de comercio de Argentina-España y Argentina-Angola, con ProColombia y con actores locales, como el municipio de Villa María, el ente municipal Córdoba Acelera y la Cámara de Comercio Exterior de Córdoba (CACEC).

En cuanto a las actividades relacionadas con la C- Competitividad y capacidades, se identifican 6 acciones orientadas a brindar información estratégica para la toma de

decisiones. Entre ellas se destaca el lanzamiento del programa de inteligencia comercial enfocado en los sectores de *software*, biotecnología (biotech) y tecnología agrícola (AgTech).

Además, se llevaron a cabo dos capacitaciones: una dirigida a emprendedores de la provincia y otra sobre licitaciones internacionales, esta última en colaboración con la Oficina de las Naciones Unidas de Servicios para Proyectos (UNOPS). En términos de gestión y apoyo productivo (2), sobresale la puesta en marcha de líneas de crédito a través del Banco de Córdoba, con el objetivo de fortalecer el ecosistema exportador. Finalmente, en relación con la organización de grupos y esquemas asociativos, se desarrollaron 3 acciones vinculadas a mesas sectoriales: aeroespacial, porcina y carga aérea, todas enmarcadas dentro del programa de inteligencia de negocios (INEX).

Figura 2. Acciones de paradiplomacia económica llevadas a cabo por la Agencia Procórdoba, según el perfil del año 2024



Fuente. Elaboración propia, a partir de Trebucq (2025).

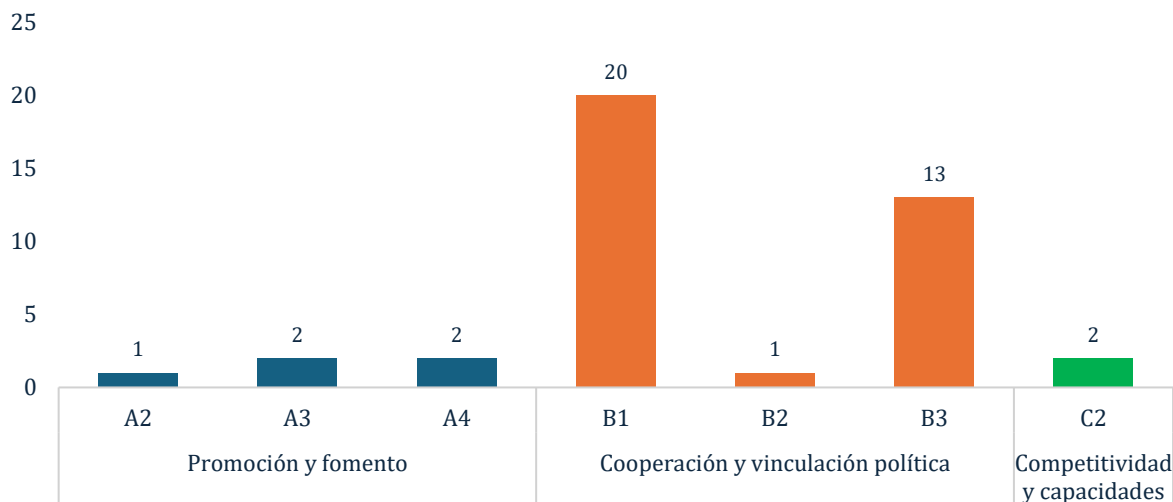
En cuanto al perfil de gestión según la orientación y el rol, la agencia Procórdoba registra 5 acciones en la dimensión Actor-Doméstico, caracterizadas principalmente por encuentros, reuniones y participación en eventos. En el plano Actor-Internacional, se contabilizan 11 acciones, entre las que se destacan la firma de convenios con instituciones extranjeras y las actividades desarrolladas en el marco del programa Córdoba Day.

Por su parte, en la dimensión Facilitador-Doméstico se identifican 33 acciones de variada índole, con predominancia de misiones inversas, actividades de formación y encuentros con sectores productivos locales. Finalmente, como Facilitador-Internacional, la agencia concreta 28 acciones, reflejo del peso que tiene el acompañamiento a empresas en misiones, ferias y rondas de negocios en el exterior. En síntesis, la agencia presenta un perfil equilibrado entre acciones internacionales y domésticas, aunque con una marcada orientación hacia el rol de facilitador.

4.1.2. Secretaría de Integración y Relaciones Internacionales

Durante el 2024, en el marco de la Secretaría de Integración y Relaciones Internacionales, se registraron 41 acciones. La mayoría correspondieron a actividades de cooperación y vinculación política (34), mientras que en menor medida se registraron acciones de promoción (5) y de producción y competitividad (2).

Figura 3. Acciones de paradiplomacia económica llevadas a cabo por la Secretaría de Integración y Relaciones Internacionales, según actividad del año 2024



Fuente. Elaboración propia, a partir de Trebucq (2025).

Los encuentros y reuniones fueron la modalidad más frecuente, con un total de 20 registros. Entre ellos, se destacan reuniones con representantes del cuerpo consular radicado en

Córdoba (4) y con embajadores y miembros del cuerpo diplomático con sede en Buenos Aires. Estas últimas se llevaron a cabo mayoritariamente en territorio provincial, en el contexto de visitas oficiales. Algunas de las delegaciones más relevantes fueron las de Japón, Canadá y Emiratos Árabes Unidos.

Cabe señalar que la agenda de estas reuniones suele tener un carácter exploratorio, abordando temas como el intercambio comercial y cultural. En particular, se repite un eje común: la conectividad aérea y el posicionamiento estratégico de la provincia como *hub* aeroportuario.

También se llevaron a cabo encuentros con actores gubernamentales, entre los que se destaca la reunión con parlamentarios de Italia y con la delegación oficial de Cataluña para el Cono Sur. Por parte del sector privado, se mantuvieron reuniones con la Cámara de Comercio Italiana de Córdoba y representantes de la Cámara de Comercio Internacional de Dubái (2). A nivel nacional, se concretaron dos encuentros con el secretario de Relaciones Económicas Internacionales de la Cancillería Argentina.

La segunda modalidad con mayor cantidad de registros fueron las mesas de trabajo, con 13 participaciones asociadas a espacios en los que la Secretaría representa ejecutivamente a la provincia. 7 de estas acciones se dieron en el marco de la región centro, destacándose la reunión de la junta de gobernadores, donde se definen las principales políticas y estrategias en torno al desarrollo productivo y la proyección internacional.

En ese contexto, también se avanzó en la conformación de una red parlamentaria en apoyo a una nueva ley nacional de biocombustibles. Además, se reunió de manera periódica el gabinete productivo regional, donde se identificaron cadenas de valor prioritarias, se mantuvieron encuentros con el secretario nacional de promoción de exportaciones y se trabajó en el desarrollo de una marca regional orientada al sector turístico.

Por último, se destaca la participación en el Consejo Federal de Relaciones Internacionales y Comercio Exterior. En este marco, sobresale la organización, en la Casa de Gobierno de

Córdoba, de la quinta reunión del consejo, junto con la participación en otros dos encuentros regulares.

La Secretaría también participó en iniciativas multilaterales como ATACALAR y ZICOSUR, aunque su actividad durante el período analizado fue limitada. En el caso de ATACALAR, se concretó una reunión virtual del comité ejecutivo, orientada a establecer una agenda de trabajo centrada en los corredores bioceánicos. Según declaraciones del secretario provincial, Córdoba manifestó su compromiso de acompañar iniciativas que promuevan la inversión, la producción, el empleo y las exportaciones hacia Asia-Pacífico a través de Chile.

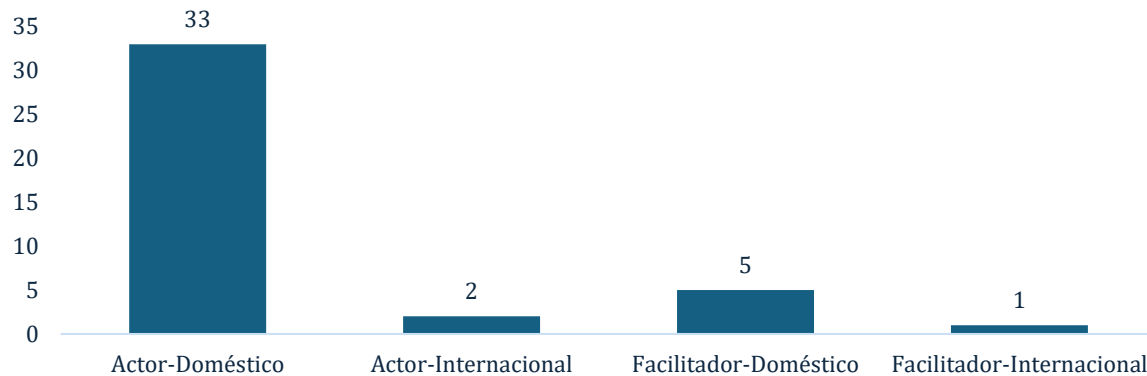
Respecto a ZICOSUR, se registró la participación en una reunión conjunta con representantes de sus comisiones de trabajo y del consejo consultivo.

En lo que refiere a actividades de promoción, se registraron 5 acciones. Dos de ellas estuvieron vinculadas a la organización y participación en eventos, entre los que se destaca el IV Congreso Internacional del Maíz, cultivo que representa una porción significativa de las exportaciones provinciales. Además, se recibieron delegaciones en el marco de misiones inversas, como la de la embajada de Brasil y otra proveniente del estado de Rondonia.

Asimismo, se llevó a cabo una misión institucional a Italia, que incluyó visitas a las regiones de Piamonte, Liguria, Lombardía y a la ciudad de Roma, con el objetivo de fortalecer vínculos institucionales y explorar oportunidades de cooperación.

En cuanto a las actividades asociadas a la producción y la competitividad, se registraron dos instancias de participación en conferencias y espacios de formación. Una de ellas tuvo lugar en el marco de la diplomatura organizada por la SEGIB y la Universidad Nacional de Córdoba, y la otra correspondió a un seminario de la UADE sobre el proceso de incorporación de Argentina a la OCDE.

Figura 4. Acciones de paradiplomacia económica llevadas a cabo por la Secretaría de Integración y Relaciones Internacionales, según el perfil del año 2024



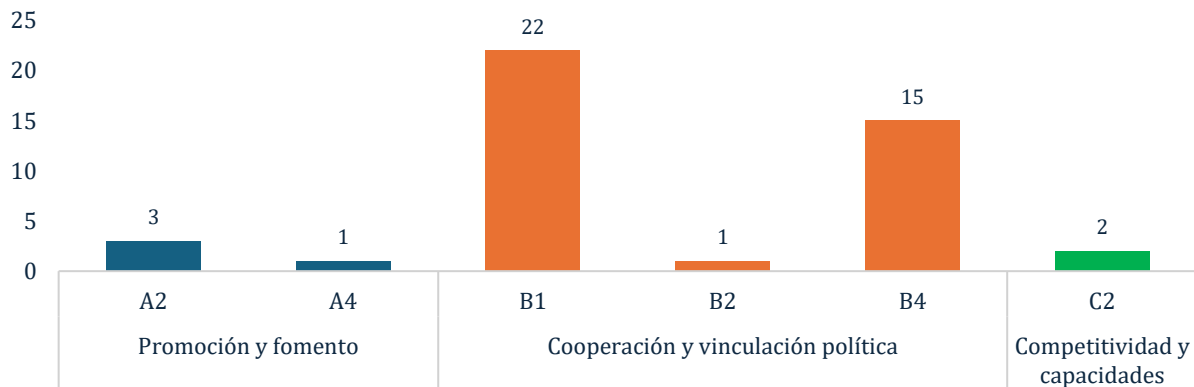
Fuente. Elaboración propia, a partir de Trebucq (2025).

La Secretaría de Integración y Relaciones Internacionales en el período bajo análisis presentó, según su rol y orientación, 33 acciones bajo la dimensión Actor-Doméstico, que se explica en su mayoría por el desarrollo de encuentros y reuniones con delegaciones extranjeras y la participación en mesas de trabajo, dada su competencia de representación ejecutiva en diferentes organismos e iniciativas de los que la provincia forma parte. Respecto a la dimensión Actor-Internacional, solo dos acciones corresponden a la participación de las mesas de trabajo de ZICOSUR y ATACALAR. En su rol de facilitador, se registran 5 acciones en el plano doméstico y una acción en el plano internacional en referencia a la misión institucional a Italia. La actividad de la Secretaría se caracterizó por un rango de acción principalmente doméstico, orientado a representar al gobierno tanto frente a actores extranjeros como locales, así como la coordinación de acciones entre dependencias gubernamentales.

4.1.3. Gobernador

De acuerdo con los datos relevados, durante el 2024 se contabilizaron 44 acciones vinculadas al proceso de internacionalización, de las cuales 4 corresponden al eje de Promoción y fomento (A), 38 a Cooperación y vinculación política (B), y 2 al eje de Competitividad y capacidades (C).

Figura 5. Acciones de paradiplomacia económica llevadas a cabo por el gobernador, según actividad del año 2024



Fuente. Elaboración propia, a partir de Trebucq (2025).

En lo referido a Promoción y fomento, el gobernador encabezó 3 misiones institucionales. La primera incluyó visitas a Corea y Japón, con una agenda diversa de reuniones y encuentros destinada a presentar el potencial económico de la provincia, su diversidad productiva, industrial y empresarial. La segunda misión fue a Estados Unidos, invitado por la Cámara de Comercio de los Estados Unidos en Argentina (AMCHAM), incluyó actividades en Houston, Washington y Nueva York. Los temas abordados fueron sostenibilidad y energía, seguridad e inversiones. En el marco de este viaje, se firmó un memorando de entendimiento entre el Banco de Córdoba y el Banco Interamericano de Desarrollo para impulsar proyectos de inversión en el sector privado de la provincia.

La tercera misión tuvo como destino Chile, donde el gobernador viajó acompañado por el intendente de la ciudad de Córdoba, invitados por la Fundación País Digital. Durante esta visita se realizaron encuentros con universidades y centros de investigación, además de una reunión con el embajador argentino en la capital chilena para explorar oportunidades de inversión y cooperación comercial y empresarial. En cuanto a misiones inversas, el gobernador encabezó la recepción de una delegación china liderada por el embajador radicado en Buenos Aires, acompañado por representantes de empresas como el banco ICBC, Huawei y China Energy International Group, todas con presencia activa en Argentina.

La dimensión de Cooperación y vinculación política fue la más significativa, con un total de 38 acciones: 22 reuniones, 15 discursos y un convenio firmado (mencionado previamente durante el viaje a Estados Unidos).

Las reuniones involucraron una amplia variedad de contrapartes. Se destacan los encuentros con embajadores acreditados en Argentina (de China, Arabia Saudita, Brasil, Vietnam, Israel, Japón y Uruguay), así como con autoridades de alto nivel, como el presidente de Paraguay, el gobernador del estado brasileño de Rondonia, representantes de Jetro (Japón), la Organización de Estados Americanos (OEA), el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD), la Confederación Andina de Fomento (CAF) y la Red de Ciudades Sostenibles.

Además, el gobernador mantuvo reuniones con representantes de Air Europa, con el objetivo de consolidar a Córdoba como un *hub* aéreo. También se reunió con directivos de empresas internacionales radicadas en la provincia, como Holcim y Volkswagen. A nivel nacional, se destaca el encuentro con la entonces canciller Diana Mondino y con la mesa de enlace provincial para reforzar el reclamo ante el gobierno nacional respecto de la reducción de retenciones a las exportaciones agrícolas y la promoción de una nueva ley de biocombustibles.

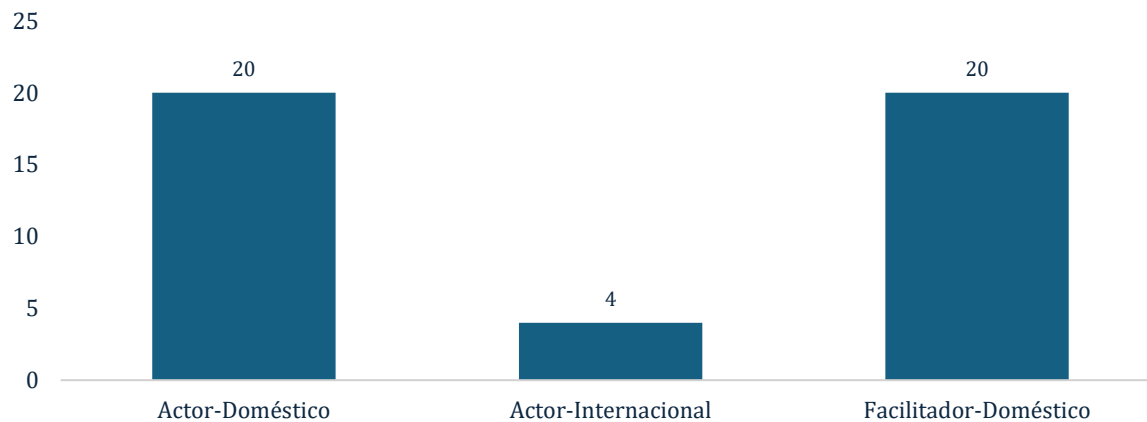
En relación con los discursos e intervenciones, se registraron intervenciones en diversos ámbitos relevantes. Entre ellos se incluyen la AMCHAM Summit, el Coloquio de IDEA, ferias agroindustriales como Expoagro y AgroActiva, y espacios de articulación institucional, como la Unión Industrial Argentina y la Fundación Mediterránea.

En estos foros, los ejes principales fueron, por un lado, las demandas al gobierno nacional en torno a la baja de retenciones y el impulso a una nueva legislación que eleve el porcentaje de corte obligatorio de biocombustibles al 25 %. Por otro lado, se abordaron temas vinculados a la atracción de inversiones, destacándose su participación en el anuncio de expansión de Renault y en la inauguración de nuevas instalaciones de la empresa tecnológica Santex.

Asimismo, tuvo una intervención relevante en la Argentina-Texas Energy Summit 2024, realizada en la provincia de Neuquén, donde presentó al clúster de petróleo, gas y minería de Córdoba como proveedor estratégico dentro de la cadena de valor de Vaca Muerta.

Por último, en el eje de Competitividad y capacidades se destacan dos gestiones relevantes para la inserción internacional de las industrias cordobesas: la adhesión de la provincia al régimen de incentivos a grandes inversiones (RIGI), promovido por el gobierno nacional, y la creación del gabinete provincial de cambio climático.

Figura 6. Acciones de paradiplomacia económica llevadas a cabo por el gobernador, según el perfil del año 2024



Fuente. Elaboración propia, a partir de Trebucq (2025).

El accionar paradiplomático del gobernador presenta un esquema en el que predomina su rol como Actor-Doméstico, con un total de 20 registros. En este eje se destacan los encuentros y reuniones, particularmente con autoridades de alto nivel, así como también las misiones inversas.

En relación con la dimensión Actor-Internacional, se relevaron 4 acciones, todas vinculadas a los viajes realizados al exterior. Por otro lado, en el rol de Facilitador-Doméstico (20 registros), se destacan los discursos e intervenciones públicas, en los que se delinean las principales estrategias de inserción internacional de la provincia. A esto se suman gestiones

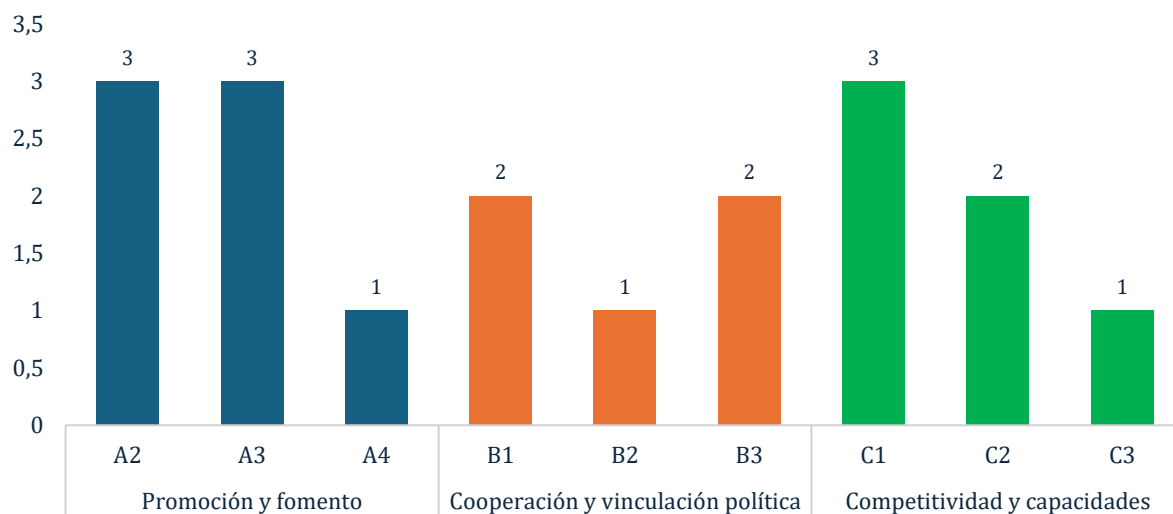
estratégicas desarrolladas a nivel nacional. Cabe señalar que no se identificaron actividades del gobernador como facilitador en el ámbito internacional.

En términos generales, su perfil de gestión muestra una marcada inclinación hacia el rol de actor, lo cual resulta consistente con su condición de máxima autoridad provincial. Si bien su accionar se orienta principalmente al plano doméstico, la realización de viajes al exterior aporta una dimensión internacional significativa. Asimismo, dentro del ámbito nacional, desempeña un rol clave como facilitador, ya que su agenda incluye la representación activa de los intereses provinciales frente a la política nacional.

4.1.4. Agencia Innovar y Emprender

La Agencia I+E desarrolló un total de 18 acciones: 7 en el eje de Promoción y fomento, 5 en Cooperación y vinculación política, y 6 relacionadas a Competitividad y capacidades.

Figura 7. Acciones de paradiplomacia económica llevadas a cabo por la Agencia Innovar y Emprender, según actividad del año 2024



Fuente. Elaboración propia, a partir de Trebucq (2025).

En el ámbito de Promoción y fomento, se ejecutaron 3 misiones comerciales e institucionales, 3 eventos y 1 misión inversa. La primera misión consistió en el acompañamiento a la agenda oficial del gobernador en Chile, incluyendo reuniones con *start-up* de Chile, aceleradora de

negocios tecnológicos respaldada por CORFO y el gobierno chileno. La segunda misión se realizó en España, con participación en el Valencia Digital Summit, orientado a la vinculación con ecosistemas de innovación internacionales. Además, en Madrid, se participó del evento Córdoba Day —organizado por Procórdoba— y se concretaron reuniones con el Ayuntamiento, la embajada Argentina e incubadoras de empresas.

La tercera misión a Estados Unidos fue encabezada por la vicegobernadora, y contó con la participación de representantes de la Agencia I+E, funcionarios del área de ciencia y tecnología, del Ministerio de Bioagroindustria y rectores universitarios. La delegación visitó universidades y centros de innovación en Boston, Indianápolis, Urbana-Champaign, Los Ángeles y San Diego, incluyendo instituciones como Harvard, Purdue, University of Illinois, UCLA, el Institute for the Global Entrepreneur y The Basement, de la Universidad de California.

En cuanto a los eventos, se destaca la participación en la 27.^a Conferencia Global de TCI (The Competitiveness Network) en México, así como la organización del Foro de Innovación Sostenible en Río Cuarto y el Foro de Capital Emprendedor. También se recibió una misión inversa del ecosistema de innovación de Saint Louis (EE. UU.), que incluyó reuniones institucionales y visitas a empresas del clúster local de AgTech.

En el eje de Cooperación y vinculación política, la agencia registró 2 mesas de trabajo, 2 reuniones y 1 acuerdo firmado. Las mesas de trabajo se desarrollaron en espacios de intercambio multilateral. La primera tuvo lugar en Perú, en el marco de la Red Latinoamericana de Agencias de Innovación (RELAI), donde la delegación provincial abordó el diseño de instrumentos de acción climática y la adaptación de buenas prácticas a empresas y ecosistemas emergentes. La segunda fue la participación en el sexto encuentro de la Red de Incubadoras LAT, en la que Córdoba forma parte. Durante 3 jornadas, se compartieron herramientas tecnológicas, modelos de negocio y oportunidades para incubadoras, aceleradoras y centros de desarrollo.

En cuanto a las reuniones, ambas se llevaron a cabo con representantes del ecosistema emprendedor de Manizales (Colombia), una en Córdoba y otra en Colombia. Se intercambió

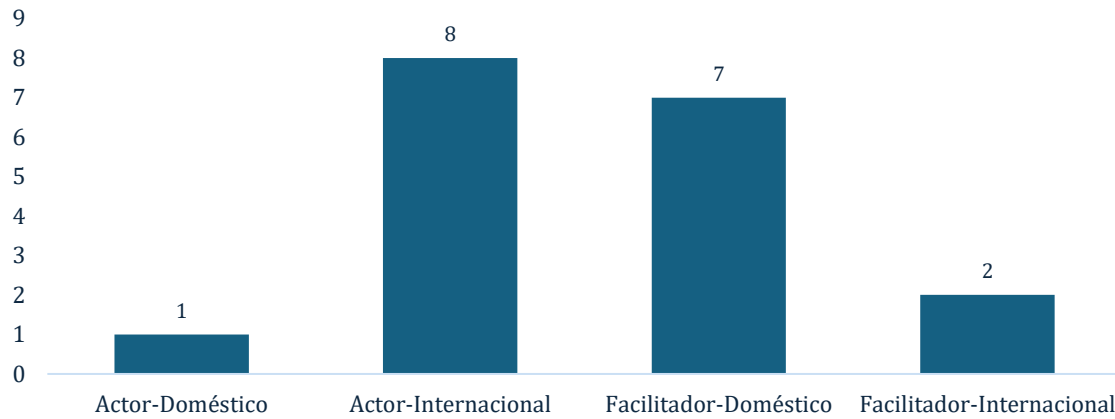
información orientada al fortalecimiento de emprendimientos de base tecnológica. Por último, se firmó un convenio con la Agencia Nacional de Investigación e Innovación de Uruguay, con el objetivo de impulsar la innovación, el financiamiento y la formación emprendedora mediante el intercambio de conocimientos, recursos y buenas prácticas entre ambas instituciones.

En el eje de Competitividad y capacidades, se registraron 2 capacitaciones, 3 acciones de información estratégica y 4 vinculadas a la gestión y el apoyo productivo. Las capacitaciones incluyeron un programa de formación para incubadoras, desarrollado en conjunto con la Universidad de Salamanca, y la Escuela de Inversores Ángeles, organizada junto a ADDventure, la Universidad Austral y la Universidad Católica de Córdoba.

Las acciones de información estratégica incluyeron la participación del ecosistema cordobés en el informe global de ecosistemas de *startups*, y el desarrollo de un estudio estratégico para el ecosistema de Río Cuarto, utilizando la metodología del Grupo de Ecosistemas Inteligentes de América Latina (GEIAL).

Finalmente, entre las acciones de gestión y apoyo productivo, se destaca la incorporación del ecosistema de innovación de Río Cuarto al Global Startup Ecosystem Index, posicionándolo entre las 1000 ciudades más favorables para el desarrollo de *startups* a nivel mundial. También se lanzó el programa regional de innovación, orientado a financiar la evaluación de proyectos con alto contenido de innovación sostenible en la provincia.

Figura 8. Acciones de paradiplomacia económica llevadas a cabo por la Agencia Innovar y Emprender, según el perfil del año 2024



Fuente. Elaboración propia, a partir de Trebucq (2025).

En cuanto al perfil de gestión, la Agencia I+E presenta un perfil equilibrado entre su función como actor y como facilitador. En su rol de actor, se observa un predominio de acciones en el plano internacional, principalmente a través de la participación en eventos y misiones específicas. En cambio, en el ámbito doméstico, solo se registró una acción relevante vinculada a la recepción de una comitiva extranjera.

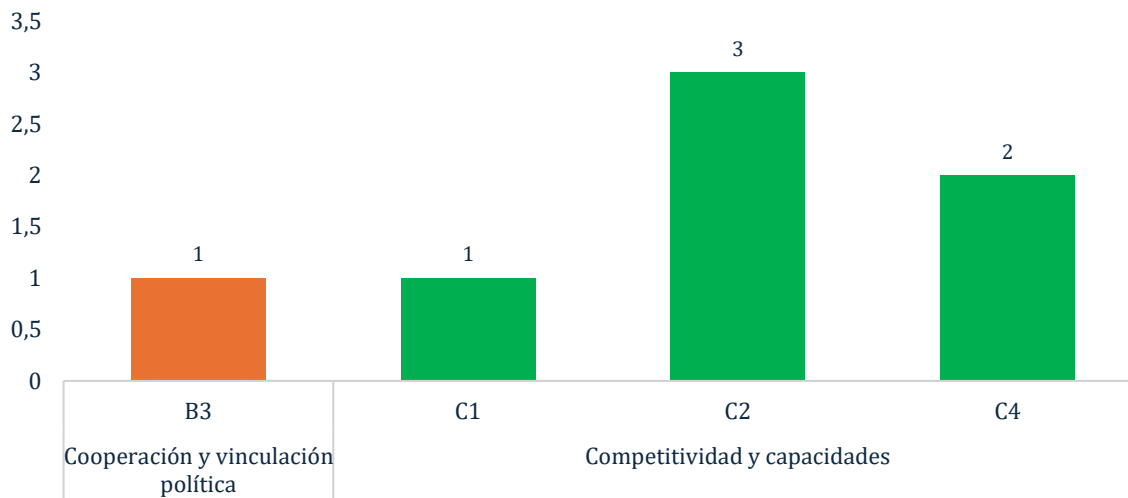
Respecto a su función como facilitador, las acciones se concentran principalmente en el plano doméstico (7 registros), incluyendo el lanzamiento de programas, la organización de eventos y actividades de formación. En el plano internacional, este rol aparece de manera más limitada, con solo 2 acciones vinculadas al posicionamiento institucional.

En síntesis, el perfil de la Agencia I+E se caracteriza por un balance entre sus funciones de actor y facilitador. No obstante, su accionar internacional se da casi exclusivamente desde el rol de actor, mientras que su actividad doméstica se manifiesta predominantemente en calidad de facilitador.

4.1.5. Agencia Competitividad Córdoba

La Agencia Competitividad Córdoba registró en el 2024 un total de 7 acciones, de las cuales una corresponde al eje de Cooperación y vinculación política, y las 6 restantes al eje de Competitividad y capacidades.

Figura 9. Acciones de paradiplomacia económica llevadas a cabo por la Agencia Competitividad, según actividad del año 2024



Fuente. Elaboración propia, a partir de Trebucq (2025).

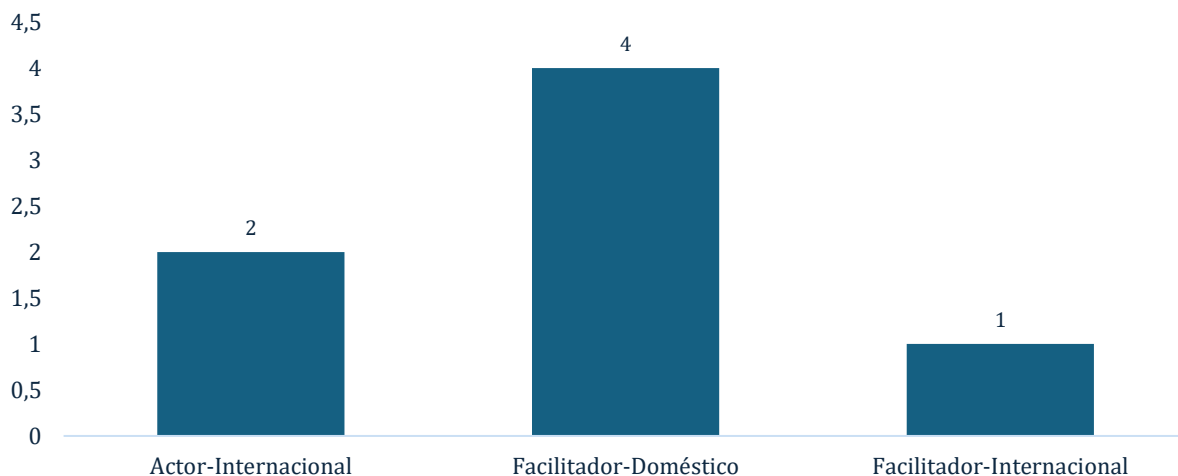
La acción vinculada a Cooperación y vinculación política se refiere a la participación en la octava edición del Foro Internacional de Asociaciones Público-Privadas (APP), organizado por la Comisión Económica de las Naciones Unidas para Europa. En dicha instancia, la agencia presentó su experiencia con el programa Córdoba Clúster.

En cuanto a las actividades asociadas a Competitividad y capacidades, se identificó una acción de información estratégica: la adhesión a la plataforma clúster de CEPAL. En el área de Formación y capacitación, se registraron 3 iniciativas. Dos de ellas fueron realizadas en el marco de un convenio con la Association for Overseas Technical Cooperation and Sustainable Partnerships (AOTS) de Japón. La primera consistió en la gestión y cofinanciamiento de la participación de 8 empresas cordobesas en el Programa de Revitalización Organizacional

para América Latina, llevado a cabo en Japón. Este programa, de 15 días de duración, permitió a los participantes conocer experiencias japonesas para la mejora de la productividad. La segunda acción fue una jornada de capacitación realizada en la ciudad de Villa María sobre el modelo japonés de competitividad, adaptado al contexto local. La tercera actividad de capacitación consistió en la formación de representantes de clústeres sobre la incorporación de los ODS como herramienta de planificación.

Por último, se registraron dos acciones en el marco de esquemas asociativos. Una de ellas fue la implementación del programa Traccionar, orientado a vincular grandes empresas con pymes, con el objetivo de mejorar la productividad, garantizar calidad y facilitar el acceso a nuevos mercados. La otra acción fue el lanzamiento del clúster AgTech, impulsado por la agencia en colaboración con empresas del sector y entidades educativas.

Figura 10. Acciones de paradiplomacia económica llevadas a cabo por la Agencia Competitividad, según el perfil del año 2024



Fuente. Elaboración propia, a partir de Trebucq (2025).

La Agencia de Competitividad presenta un perfil claramente orientado a su rol como facilitador. En este marco, se identificaron 5 acciones: 4 en el ámbito doméstico y 1 en el plano internacional. Estas actividades incluyeron capacitaciones, programas de apoyo productivo y esquemas asociativos, todos vinculados a la mejora de capacidades locales. En cuanto a su rol

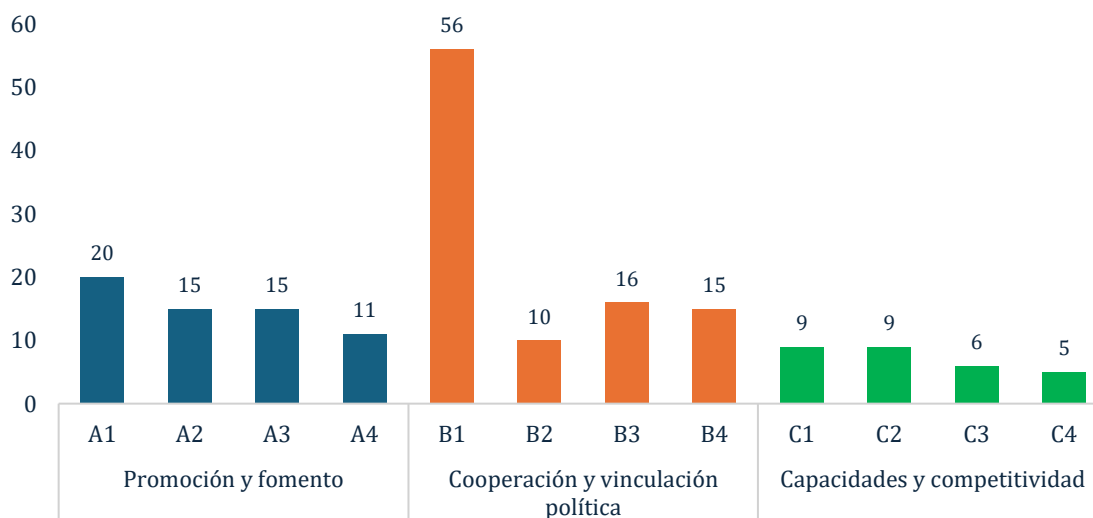
como actor, se registraron únicamente dos acciones, ambas en el plano internacional, asociadas a instancias de vinculación institucional y posicionamiento estratégico.

4.2. Análisis agregado de la paradiplomacia económica de la provincia de Córdoba en el 2024

Del relevamiento realizado se desprende que la política de proyección económica externa de la provincia de Córdoba, durante el año 2024, se concentró mayoritariamente en actividades de Cooperación y vinculación política, que representan el 52 % del total. Le siguen las acciones de Promoción y fomento, con un 33 %, mientras que las vinculadas a Competitividad y capacidades constituyen el 11 % restante.

En cuanto a las modalidades específicas, se destacan los encuentros y reuniones, que representan aproximadamente un tercio del total de acciones. También sobresalen la organización de misiones comerciales e institucionales, el apoyo económico brindado a empresas para participar en rondas de negocios internacionales y la participación en mesas de trabajo en el marco de diversas iniciativas multilaterales o regionales en curso.

Figura 11. Acciones de paradiplomacia económica llevadas a cabo el gobierno de la provincia de Córdoba, según actividad del año 2024



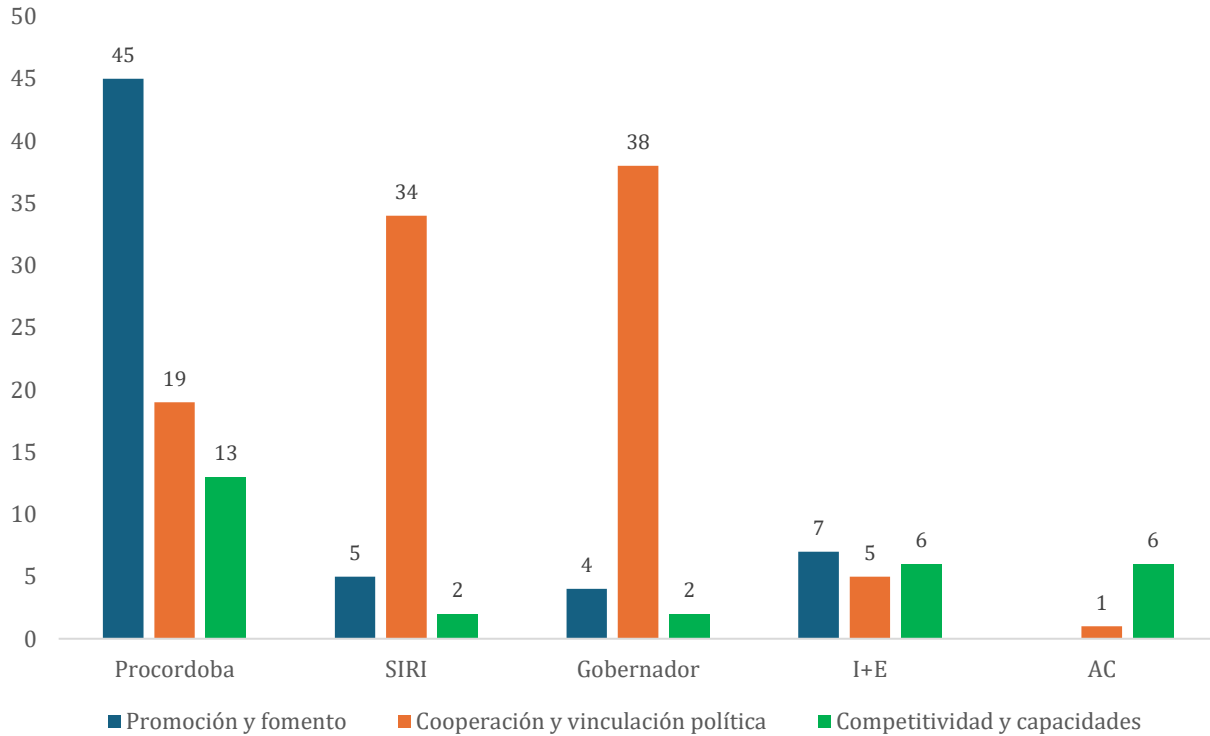
Fuente. Elaboración propia, a partir de Trebucq (2025).

Bajo el eje de Promoción y fomento se registraron un total de 60 acciones. De ellas, 45 fueron ejecutadas por la Agencia Procórdoba, con predominancia de misiones comerciales y participación en ferias. La Agencia I+E contabilizó 7 acciones, distribuidas entre misiones y eventos. Por su parte, la Secretaría de Integración participó en 1 misión inversa y 2 eventos. El gobernador encabezó 3 misiones y 1 misión inversa. En este eje, la Agencia de Competitividad no registró acciones.

En lo que respecta a la dimensión de Cooperación y vinculación política, la mayor carga de actividad recayó en el gobernador (35 acciones) y en la Secretaría de Integración y Relaciones Internacionales (34). El gobernador encabezó 20 encuentros y reuniones, pronunció 15 discursos e intervenciones públicas, y firmó un convenio. La Secretaría, por su parte, llevó adelante 20 encuentros y reuniones, 13 mesas de trabajo y participó en la firma de un convenio. En tanto, la Agencia Procórdoba registró 19 acciones en esta dimensión, destacándose con 12 reuniones y 7 convenios firmados. La Agencia I+E sumó una acción a través de la firma de un convenio.

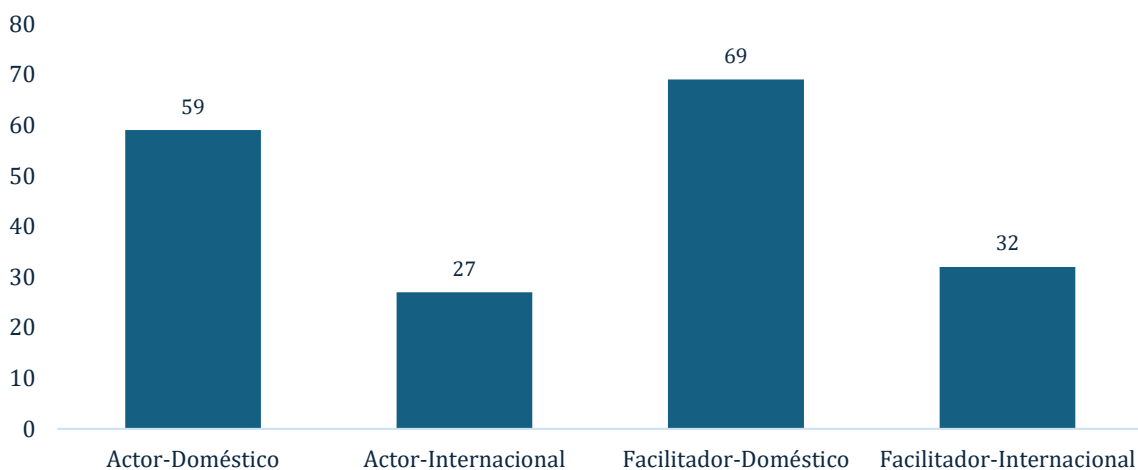
La dimensión de Competitividad y capacidades fue la que menos acciones concentró. En este eje, la actividad se focaliza principalmente en las agencias. Procórdoba se destacó con 6 acciones de información estratégica, 2 capacitaciones, 2 apoyos productivos y 3 grupos o esquemas asociativos. La Agencia I+E registró 2 acciones de información estratégica, 2 de apoyo y 2 capacitaciones. Por su parte, la Agencia de Competitividad ejecutó 3 capacitaciones, 2 acciones vinculadas a esquemas asociativos y 1 de información estratégica. Finalmente, tanto el gobernador como la Secretaría de Integración registraron 2 acciones cada uno en esta dimensión.

Figura 12. Acciones de paradiplomacia económica llevadas a cabo el gobierno de la provincia de Córdoba según dependencia y dimensión, año 2024



Fuente. Elaboración propia, a partir de Trebucq (2025).

Figura 13. Acciones de paradiplomacia económica llevadas a cabo el gobierno de la provincia de Córdoba, según el perfil del año 2024



Fuente. Elaboración propia, a partir de Trebucq (2025).

En cuanto a la clasificación según el rol y el ámbito de aplicación, se observa que el gobierno provincial presenta una clara predominancia de acciones en el plano doméstico, con 59 acciones como Actor y 69 como Facilitador. El rol de Actor-Doméstico está principalmente gestionado por la Secretaría de Integración y el gobernador, en concordancia con las actividades de Cooperación y vinculación política, particularmente encuentros y reuniones realizadas en territorio cordobés, muchas de ellas motivadas por visitas oficiales de autoridades diplomáticas.

Cabe destacar que, tratándose del primer año de gestión, es esperable que tanto el gobernador como otras autoridades provinciales prioricen reuniones con embajadores y cónsules para establecer vínculos institucionales y posicionar políticamente a la provincia.

Por otro lado, el rol de Facilitador-Doméstico abarca una amplia variedad de acciones, entre las que se destacan capacitaciones, discursos e intervenciones públicas, así como gestiones ante instancias nacionales. En este sentido, el gobernador desempeña un papel central en la articulación con el gobierno nacional, especialmente en lo referido a cuestiones de política comercial que inciden sobre la inserción internacional del entramado productivo local.

En el plano internacional, las acciones en calidad de actor se vinculan principalmente con misiones institucionales y comerciales que involucran a comitivas numerosas de funcionarios provinciales. También se destacan la firma de convenios y la organización de eventos de posicionamiento como el Córdoba Day, gestionado por la Agencia Procórdoba.

Respecto al rol de facilitador en el ámbito internacional, casi la totalidad de las acciones corresponden al apoyo económico a empresas para su participación en ferias y rondas de negocios, así como a la organización de misiones a eventos internacionales de gran escala, como Gulfood o SIAL, también gestionadas por la agencia de promoción de exportaciones.

4.3. Hallazgos

La paradiplomacia económica del gobierno de la provincia de Córdoba durante el año 2024 presentó un perfil de gestión diversificado, con un claro predominio de actividades de

Cooperación y vinculación política, dada la alta cantidad de encuentros, reuniones y mesas de trabajo, en su mayoría de aplicación doméstica. Esto sugiere, por un lado, un componente exploratorio en los vínculos internacionales y, por otro, resalta la posición de la provincia como un centro de poder político y económico en el interior del país.

Asimismo, se observa un importante despliegue de actividades de promoción en el ámbito internacional, destacándose la realización de 15 misiones al exterior y eventos de gran envergadura, como el Córdoba Day. Estas acciones reflejan una vocación proactiva no solo en la búsqueda de oportunidades comerciales e inversiones, sino también en el acercamiento a instituciones científico-tecnológicas para el acceso a conocimiento especializado.

Las actividades vinculadas a Competitividad y capacidades, si bien son las menos numerosas, revelan un abordaje sistémico del proceso de internacionalización, reforzando la dimensión doméstica de la paradiplomacia.

Por otro lado, no se evidencia una complementariedad estratégica explícita en el diseño de políticas, pero sí se observa una distribución funcional de tareas. Tanto el gobernador como la Secretaría de Integración concentran las acciones en las que el gobierno actúa como actor, mientras que las agencias —con fuerte vinculación con los sectores productivos— tienden a desempeñarse como facilitadoras.

5. Reflexiones finales

Este trabajo de carácter descriptivo identifica una serie de características de la paradiplomacia económica del gobierno de la provincia de Córdoba, que contrastan parcialmente con el supuesto de partida. Se esperaba que las acciones estuvieran orientadas principalmente a actividades de promoción; sin embargo, fue la dimensión de Cooperación y vinculación política la que concentró la mayor cantidad de acciones. Asimismo, el análisis muestra un claro predominio del rol de facilitador por sobre el de actor. Se observa un equilibrio entre acciones de alcance doméstico e internacional, donde las primeras resultan las de mayor frecuencia.

En relación con las actividades de Cooperación y vinculación política, se estima que la elevada cantidad de encuentros y reuniones puede explicarse por el contexto de un primer año de gobierno, en el cual las nuevas autoridades tienden a establecer vínculos exploratorios con actores locales e internacionales. Asimismo, contar con un área de gobierno como la Secretaría de Integración y Relaciones Internacionales encargada de los vínculos institucionales y de la representación ejecutiva en instancias multilaterales, incrementa el rol político en la paradiplomacia económica.

Por su parte, la dimensión de Facilitador-Doméstico parece ser una característica de los gobiernos intermedios con competencias en desarrollo productivo y esquemas de gestión con participación público-privada. Este rasgo refleja una economía política donde los actores del medio local presentan intereses definidos respecto al devenir de la gestión externa provincial, y la capacidad para influir en la toma de decisiones, dado su rol en los esquemas de gobernanza. Al mismo tiempo, evidencia un gobierno subnacional activo, que participa de la economía global mediante instrumentos de promoción y regulación que inciden tanto en el desempeño de las empresas locales en mercados externos, como en la configuración de la estructura productiva provincial.

En cuanto a los aportes teóricos, este caso permite ilustrar la complejidad que reviste la paradiplomacia económica, particularmente en contextos donde la internacionalización se integra como eje estructural del modelo de desarrollo. También aporta evidencias sobre procesos internos en gobiernos intermedios con múltiples actores y dependencias implicadas en la proyección externa. Asimismo, la metodología utilizada y las categorías de análisis propuestas resultan útiles para el estudio de la gestión provincial en un período más amplio, y pueden contribuir a desarrollar estudios comparativos con otras jurisdicciones de características similares.

No obstante, se debe señalar que el modelo de análisis solo contempla las acciones en función de su cantidad y dimensión, sin considerar su relevancia estratégica, recursos o tiempo empleado. Esta limitación incentiva a continuar la construcción de versiones que puedan

ponderar la acción, con el fin de determinar con mayor grado de precisión las características de una estrategia paradiplomática.

Si bien el interés del estudio ha sido analizar la gestión en función de las dimensiones y el perfil de acción, es un punto de partida para abordar otras cuestiones más específicas de la gestión, como la existencia de una estrategia definida en términos de preferencias geográficas y sectoriales, la capacidad de coordinación entre las distintas dependencias y los condicionantes que explican el proceso de toma de decisiones.

Referencias

- Botto, M. (2013). Integración regional y actores subnacionales. El caso del Mercosur. *Temas y Debates*, (25), 83-106. <https://doi.org/10.35305/tyd.v0i25.243>
- Bucco, S. (2021). *La paradiplomacia económica de la provincia de Santiago del Estero. Las políticas de promoción del comercio exterior*. [Tesis de Maestría]. Universidad Nacional de Córdoba.
- Calvo, S. (2017). Políticas paradiplomáticas y cadenas globales de valor. Potencialidades de Córdoba. *Revista de Economía y Comercio Internacional*, 7(7), 7-17. <http://sedici.unlp.edu.ar/handle/10915/102943>
- Calvo, S. A. (2020). Políticas paradiplomáticas orientadas a cadenas globales de valor. *Relaciones Internacionales*, 29(58), e089. <https://doi.org/10.24215/23142766e089>
- Creswell, J. (2015). *A concise introduction to mixed methods research*. SAGE Publications.
- Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D. y Meyer-stamer, J. (1996). Competitividad sistémica: empresas y política. *Revista de La CEPAL*, 59, 39-52. <https://hdl.handle.net/11362/12025>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. & Baptista Lucio, M.P. (2014). *Metodología de la investigación* (6.ª ed.). McGraw-Hill Education.

- Juste, S. y Rubiolo, F. (2023). Litio y desarrollo en Argentina: los desafíos del sistema de gobernanza multinivel y el vínculo con China. *Sí Somos Americanos: Revista de Estudios Transfronterizos*, 23, 1-28. <https://doi.org/10.4067/s0719-09482023000100210>
- Keating, M. (2000). *Paradiplomacy and Regional Networking*. Forum of Federations: An International Federalism. <http://forumfed.org/libdocs/ForRelCU01/924-FRCU0105-eu-keating.pdf>
- Lecours, A. (2002). Paradiplomacy: Reflections on the foreign policy and it of regions. *International Negotiation*, 7(1), 91-114.
- Paikin, D. (2011). Federalismo e integración regional: los vínculos de las provincias argentinas con el MERCOSUR. *Revista Relaciones Internacionales*, 20(41), 131-148. <https://revistas.unlp.edu.ar/RRII-IRI/article/view/1195>
- Ruggie, J.G. (2002). At Home Abroad, Abroad at Home: International Liberalization and Domestic Stability in the New World Economy. In Hovden, E., Keene, E. (Eds), *The Globalization of Liberalism*. (pp. 99-122). Palgrave Macmillan, London. https://doi.org/10.1057/9780230519381_6
- Sánchez, N. A. y Trebucq, F. (2023). Córdoba en el mundo: el devenir de la paradiplomacia provincial y municipal y su participación en redes transnacionales. *Revista Integración y Cooperación Internacional*, 36, 7-25. <https://doi.org/10.35305/revistamici.vi36.121>
- Santos Neves, M. (2010). Paradiplomacia, Regiões do Conhecimento e a consolidação do “Soft Power”. *Janus.Net*, 1(1), 12-32. <https://scispace.com/pdf/paradiplomacy-knowledge-regions-and-the-consolidation-of-4o0wq1nw23.pdf>
- Trebucq, F. (2015). *Ventajas dinámicas y promoción de exportaciones: aportes a la estrategia de internacionalización de la provincia de Córdoba*. [Trabajo final de Posgrado]. Universidad de Buenos Aires. http://bibliotecadigital.econ.uba.ar/download/tpos/1502-0878_TrebucqFI.pdf
- Trebucq, F. (2022). *Paradiplomacia en el corredor bioceánico central: el caso de la provincia de Córdoba*. *Revista TIP. Trabajos de Investigación en Paradiplomacia*, 11 (1), 45-57. <https://paradiplomacia.org/trabajo-academico/29042023180931>

- Trebucq, F. (2024). Notas para la planificación estratégica de la gestión externa en la provincia. *Brumario*, 26, 26-42.
- Trebucq, F. (2025). *Acciones de paradiplomacia económica de Córdoba, Argentina, durante el año 2024*. Datos de Investigación, Consejo Nacional de Investigaciones Científicas y Técnicas (CONICET).
- Tussie, D. (2004). La política comercial en un contexto de federalismo: notas para el estudio del caso argentino. *Integración & Comercio*, 21, 69-84.
- Underhill, G. R. D. (2000). State, market, and global political economy: Genealogy of an (inter-?) discipline. *International Affairs*, 76(4), 805-824. <https://doi.org/10.1111/1468-2346.0016>
- Zubelzú, G. (2008). Los gobiernos subnacionales en el escenario internacional: conceptos, variantes y alcance. Un marco de análisis para las acciones de las provincias argentinas. En E. Iglesias., V. Iglesias. & G. Zubelzú. (Eds), *Las Provincias Argentinas en el escenario internacional Desafíos y obstáculos de un sistema federal*. (pp. 19-46). Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo - PNUD.