

El nuevo contexto de la internacionalización de las ciudades: apuntes teóricos para el caso de la ciudad de Cartagena de Indias

Juan Carlos Robledo Fernández *

RESUMEN

El proceso de Globalización y su dinámica no es ajeno al desarrollo y posicionamiento de las ciudades. La ciudad es el eje a partir del cual se articula y se manifiesta el poder de lo local, una clara visión de ciudad, una ciudad moderna, constituyen hoy parte de los elementos que impulsan su internacionalización. A partir de los años 80s, una gran parte de las ciudades en el mundo comenzaron a asumir sus decisiones administrativas y financieras, orientadas hacia un desarrollo más competitivo. ¿Cómo se está preparando hoy la ciudad para desarrollarse en un marco de eventos globalizados?; ¿Es la ciudad consciente del reto que implica obtener características de competitividad internacional?; ¿Qué oportunidades trae para el desarrollo de Cartagena de Indias, la reglamentación de la Ley 768?. Estos interrogantes y otros conforman el núcleo básico de análisis del presente artículo, en donde el planteamiento central es lo local visto como el punto de partida para el desarrollo de lo global.

PALABRAS CLAVES: *Internacionalización, poder local, ciudad, globalización, espacio global, geografía del poder, integración económica, geografía de la marginalidad.*

* Director Programa de Finanzas y Negocios Internacionales, Universidad Tecnológica de Bolívar, Economista – Magíster en Administración ITESM – UNAB. Profesor Investigador.



El documento que a continuación se presenta y que fue puesto en conocimiento de los asistentes a la mesa temática sobre la Internacionalización de la ciudad de Cartagena de Indias, en el marco de la convocatoria que hiciera en su momento el Consejo del Distrito con el fin de darle curso a la reglamentación de la Ley 768 del 2000, es un aporte académico a la discusión presentada y tiene como único objetivo brindar luces acerca de lo que en su momento se planteó como la internacionalización de Cartagena de Indias.

En consecuencia el desafío planteado obligó a la reflexión sobre tres cuestiones:

- ¿Por qué incluir la proyección internacional de la ciudad en el Plan Estratégico y en la reglamentación del Distrito?
- ¿Qué orientación debería tener este concepto innovador?
- ¿Cómo y cuándo operar el plan de internacionalización de la ciudad?

Empecemos dando respuesta al pri-

mero de los cuestionamientos, de la siguiente forma:

1. ¿Por qué incluir la proyección internacional de la ciudad en el plan estratégico y en la reglamentación del distrito?¹²

Para intentar dar respuesta a este interrogante es necesario revisar y replantear el rol de la ciudad en el espacio global y regional.

1.1 La ciudad en el espacio global

En los últimos años la profundización del proceso de globalización ha conducido a la formación de un nuevo sistema mundial, en el cual se intensifica la internacionalización no solo en la economía de la vida política y cultural, de la información, modas, hábitos de comportamiento. Las ciudades, como principales nodos de relación, intercambio y producción, no se encuentran al margen de estos procesos, sino que participan activamente en ellos, al mismo tiempo que se ven afectadas.¹³

En la nueva "*Geografía del Poder*"¹⁴

¹² El tema es sobre la ciudad de Cartagena de Indias, pero es indudable que puede ser tenido en cuenta para cualquier ciudad del mundo guardando sus propias características y condiciones.

¹³ Borja, J., Castells, 1997.

¹⁴ Sassen, 1996 y 1997)

generada por el mundo global, el lugar/territorio ocupa un lugar protagónico con respecto al nuevo orden internacional. Un tipo estratégico de lugar para este desarrollo es la ciudad,¹⁵ puesto que la creación de ventajas competitivas, en definitiva, se logra mediante un proceso altamente localizado y territorialmente definido. En la economía global, las ciudades deben ser competitivas a escala internacional.¹⁶

Detrás de la creación de las ventajas competitivas se encuentra un impulsor llamado Internacionalización de las ciudades, las cuales adquieren un rol preponderante como actores principales (en lo cultural, social, económico y financiero) en un escenario internacional hasta ahora monopolizado por las grandes potencias como únicos actores públicos globales.

Esta internacionalización de las ciudades tiene dos claros reflejos institucionales:

- La participación activa de los gobiernos urbanos y de los principales

agentes de desarrollo local¹⁷ en la vida internacional; situación que básicamente se presenta a través de cuatro mecanismos: La participación en las asociaciones de ciudades, la pertenencia a una Red, el desarrollo del "City Marketing"¹⁸, y la presencia en eventos internacionales (Borja, 1997).

- El impulso de las organizaciones internacionales (mundiales y regionales) de ciudades y de poderes locales como protagonistas de la vida internacional, quedó planteado en la Conferencia de las Naciones Unidas Habitat II (Estambul, 1996). Sin embargo, el movimiento internacional de las ciudades adolece aún de algunas debilidades importantes. La Glocalización (la articulación entre lo global y lo local) es una realidad poco institucionalizada, pero que tiene fuerza y poder.¹⁹

1.2 La ciudad en los procesos de integración

En espacios integrados las ciudades no se satisfacen con una visión de

¹⁵ La culminación de la Guerra Fría, la caída del muro de Berlín, y el resurgimiento de la Sociedad Civil como Poder, están y estarán influyendo en el nuevo orden mundial, aún por encima de las grandes potencias mundiales. Notas del autor.

¹⁶ En este sentido es más apropiado hablar de los procesos de globalización, no como un todo impuesto desde las potencias, sino como un proceso que solo es posible desde las localidades y las regiones impulsando un proceso de Glocalización. Notas del autor.

¹⁷ Entendemos estos agentes de desarrollo local, como la Sociedad Civil Organizada.

¹⁸ Enténdase este concepto como el Marketing aplicado a la Internacionalización de las ciudades, buscando siempre posicionar una ciudad como "Marca Ciudad".

¹⁹ Aunque la glocalización es bien entendida y aplicada en los países desarrollados, en los países en vías de desarrollo se observa aún que son muy pocas las ciudades que comprenden el poder de este concepto.

gestión urbana limitada a las fronteras locales o nacionales. Ello se explica porque:

- Es en el ámbito local donde los ciudadanos sienten directa y cotidianamente las repercusiones (en términos de oportunidades y amenazas) de los procesos de integración.²⁰
- En un contexto internacionalizado y a la vez regionalizado se agudizan las problemáticas urbanas que no pueden ser resueltas sino en un marco regional (migraciones, transportes y comunicaciones).
- Las ciudades tienen un papel decisivo en el desarrollo de los intercambios económicos, objetivo inicial de los espacios integrados.
- Los procesos de integración requieren que se estimulen los intercambios sociales y culturales, universitarios, profesionales, etc...para crear un ambiente multiplicador de las relaciones entre sociedades civiles y se legitimen las instituciones y normas regionales que se vayan construyendo. *Las ciudades son por excelencia los puntos de encuentro y de intercambio.*²¹

En consecuencia las ciudades pueden

jugar un papel de contrapeso frente a los déficit democráticos característicos de la mayoría de los esquemas de integración. Si bien algunas ciudades (en especial las fronterizas) han tenido iniciativa integracionista (dada su condición natural de vecindad) antes que los gobiernos nacionales, la toma de decisiones en la formación de bloques regionales en el mundo tienden a estar excesivamente centralizada en las capitales políticas de los países socios. Esta tendencia es particularmente notoria en el espacio de los países de América Latina. En la medida en que sus países miembros padecen de una excesiva centralización de su actividad política y económica en la capital del país y de una concentración de las atribuciones y competencias en el poder regional, las acciones relativas a la integración regional han quedado históricamente circunscriptas a una conducción concentrada tanto institucional como geográficamente (Saravia, 1994).

Al respecto, es evidente que América Latina, después de los acontecimientos de la Segunda Guerra Mundial, ha acelerado y no siempre en lo deseado la conformación de bloques comerciales tales como la Comuni-

²⁰ Al respecto no se debe olvidar ni por un instante que la piedra angular de todo proceso humano sigue siendo lo humano. Esto implica una capacidad de acción inteligente, discrecional y racional.

²¹ Borja, J., Castells, 1997.

dad Andina (CAN), El Mercado Común del Sur (MERCOSUR), El Mercado Común Centroamericano, entre otros. Esto indica que consciente o inconscientemente las ciudades siempre han estado ahí como ejes de estos acontecimientos que marcan la pauta para los procesos de internacionalización. Así tenemos hoy por parte de la Comisión Económica para América Latina (CEPAL) un nuevo concepto frente a la Integración de los países: El Regionalismo Abierto.²²

La participación activa de los gobiernos locales es decisiva para invertir la tendencia centralizadora. Estrategias de internacionalización de las ciudades a partir de la creación de redes nacionales y regionales aparecen como uno de los mecanismos más adecuados para promover dicha participación.²³

En este sentido vienen trabajando hace varios años las ciudades europeas, en el marco del esquema de integración más acabado hasta el presente: La Unión Europea. No ha sido lo mismo en el marco del ALCA para las ciudades de América Latina, teniendo en cuenta las brechas y asimetrías que

presenta cada uno de los países miembros.

La necesidad de operar en contextos internacionalizados, globalizados y regionalizados, ha venido alterando la escala del marco de actuación de las ciudades ampliando las fronteras y las modalidades de la gestión urbana y, de esta manera, generando el desafío de desarrollar estrategias de proyección internacional. Al respecto, estas estrategias de proyección deben apoyarse considerablemente en el Marketing de Ciudad, de tal forma que puedan considerarse todas las dimensiones de la proyección y sus impactos en los diferentes estamentos sociales tanto del origen como del destino.²⁴

Los gobiernos locales amplían su esfera de actuación, agregando a sus funciones tradicionales nuevas competencias en el diseño e implementación de estrategias de desarrollo local tendientes a la generación de ventajas competitivas territoriales y la proyección externa de la ciudad.

En este sentido, Cartagena de Indias viene proyectando sus estrategias

²² Véase, Juan Carlos Robledo, estudios realizados sobre integración económica y la propuesta ALCA, Working Paper para el CARCE Bolívar, 2001.

²³ Cuando se lea redes nacionales y regionales, debe entenderse no solo en el contexto del territorio nacional sino también internacional. Entiéndase que la creación de redes nacionales es un buen inicio para el fortalecimiento de las redes regionales e internacionales. Notas del autor.

²⁴ Entiéndase el origen y destino como el hecho de que por ejemplo una estrategia de internacionalización de Cartagena de Indias no solo impacta en su contexto y entorno, sino que también tiene impactos directos e indirectos en el contexto internacional. Notas del autor.

claves en el marco del Plan Estratégico de Cartagena 2011 apoyado por una sociedad civil organizada, buscando precisamente la creación de las ventajas competitivas que la ciudad requiere para su proyección internacional.²⁵ Es aquí en este ámbito donde la ciudad debe tener precaución en el cómo su visión de futuro permite el diseño de las acciones estratégicas que la proyecten internacionalmente.

2. ¿Qué orientación debería tener este concepto innovador de la proyección internacional de la ciudad en su plantación estratégica y la reglamentación de la ley 768?

Al mismo tiempo que la globalización y la regionalización brindan oportunidades a las ciudades para incorporarse a los sistemas económicos y políticos internacionales, ellas poseen efectos de inequidad espacial y social, generando una nueva **Geografía de Marginalidad** (Sassen, 1997). En este aspecto Cartagena de Indias, como la gran mayoría de las ciudades capitales de Colombia, no escapan a esta nueva geografía de marginalidad

fruto de factores ya históricamente reconocidos.²⁶

Muchas intervenciones urbanas que se plantean en función de la competitividad internacional y la proyección internacional profundizan esa marginalidad al interior de la ciudad, dejando fuera de juego a zonas, sectores de la población, y actividades económicas del territorio urbano. Es por ello que el sentido y la orientación que desde el Plan Estratégico Cartagena 2011 se le otorga a las estrategias de posicionamiento y proyección internacional de la ciudad, es de acompañar y facilitar los procesos de integración de la sociedad local. Y es aquí donde se debe aprovechar al máximo las posibilidades de la Ley de Ordenamiento de Distritos Especiales (Ley 768).

En consecuencia la dimensión internacional del planeamiento estratégico urbano, debe aportar al desafío de la construcción del nuevo soporte económico de la ciudad, en un ámbito de creciente calidad de vida, con un énfasis particular en la equidad y la integración social.

²⁵ Aquí debe tenerse claridad al respecto de lo que significa ser una ciudad internacional. Cartagena de Indias por ser puerto y sede de múltiples congresos internacionales, no es necesariamente en el buen sentido del concepto una ciudad de proyección internacional esto debe conseguirlo a través de la construcción de las ventajas competitivas que la hagan atractiva no solo para el turismo, ni para las navieras o congresos, sino para la inversión extranjera directa que vea en ella unas condiciones transparentes para instalar sus Capitales productivos que tanto requiere la ciudad. Notas del autor

²⁶ La violencia, el abandono estatal, y la falta de gobernabilidad, entre otras.

3. ¿Cómo y dónde introducir la proyección internacional en la planificación estratégica de la ciudad?

Al iniciarse la primera etapa del Plan Estratégico Cartagena 2011 el diagnóstico de la ciudad – el posicionamiento metropolitano e internacional de Cartagena de Indias constituía un tema nuevo en los análisis locales, por lo que se decidió sumar a los aspectos clásicos (lo económico, lo social y lo físico ambiental) un nuevo eje: Centralidad Regional y Proyección Internacional. Desde la mirada de este eje, el diagnóstico de la ciudad presenta una serie de debilidades que podrían sintetizarse en:

- Una insuficiente proyección de la ciudad y su producción en los circuitos internacionales más dinámicos (inversiones, turismo, comercio, producción cultural).
- Predominio de aspectos negativos en la imagen interna y externa de la ciudad (como parte de Colombia, y teniendo en cuenta el espectro negativo de inseguridad que otorgan los actores del terrorismo).

Sin embargo desde la perspectiva del mismo eje también se pueden identi-

ficar importantes fortalezas de la ciudad, tales como:

- La posición geográfica estratégica de la ciudad con respecto a otras ciudades de América Latina, el corredor bi-oceánico y la hidrovía (canal del Dique).²⁷
- Las oportunidades devenidas de la concreción de importantes proyectos de infraestructura.
- La participación de Cartagena de Indias en redes de ciudades de la Costa Caribe Colombiana y el Gran Caribe.
- Una producción cultural²⁸ y artística de reconocimiento regional e internacional.
- La declaración como Patrimonio Histórico de la Humanidad, y el reciente premio Reina Sofía.
- Universidades con vocación hacia la empresa y la investigación y desarrollo.²⁹

A medida que se avanza en la formulación, queda claro que se requiere una metodología de trabajo más integradora de las problemáticas y desafíos de la ciudad. Ello transforma los ejes en sueños donde los temas transversales adquieran una magnitud similar o mayor que los temas sectoriales.

²⁷ No confundir estas fortalezas con Ventajas Competitivas. Realmente son más ventajas de tipo Comparativo.

²⁸ Producción aun sin explotar en el buen sentido de la palabra. No existe masificación de la producción cultural.

²⁹ Una gran oportunidad para Cartagena es que llegase a convertirse en la primera ciudad universitaria del país, las condiciones existen.

Se detecta en cada eje temas importantes y transversales que tienen entidad suficiente para convertirse en líneas estratégicas de transformación. Podría decirse que el eje Centralidad Regional y Proyección Internacional es donde mas difícil resulta la tarea. Muchos de los temas estratégicos detectados en cada eje muestran un perfil internacional, la importancia del posicionamiento se orienta hacia objetivos de proyección internacional.

Es por ello que a la pregunta sobre donde se introduce en la formulación del Plan Estratégico Cartagena 201 la cuestión de lo Internacional, habría que responder en la VISIÓN y en todas las líneas estratégicas. En un mundo global, los distintos escenarios que Cartagena de Indias imagina a futuro contribuyen a su posicionamiento internacional.

¿Por qué en todas las líneas estratégicas?

Las modalidades de gestión de la proyección internacional de ciudades deben ser pensadas a la vez como posicionamiento en un sistema de flujos y de relaciones que definen su entorno y como estrategia de promoción de la ciudad que pretende optimizar sus

funciones de centralidad o intercambio (Borja, J. Castells, 1997) entendiéndose como posicionamiento de una ciudad a la percepción comparativa / competitiva que un determinado público objetivo / segmento, tiene de la misma, a través de su nombre / marca, sus productos, sus atributos diferenciadores.³⁰

Lo primero que se plantea en las discusiones sobre el posicionamiento de la ciudad en un ámbito de creciente competencia es la necesidad de diseñar e implementar intervenciones estratégicas dirigidas a:

- Mejorar las condiciones de producción, relación y residencia para constituirse en centros atractivos para visitantes, inversiones y tecnologías.
- Ser sedes de organismos nacionales e internacionales, de simposios, exposiciones, congresos, etc.
- Conseguir funciones de centralidad en el sistema internacional de comunicaciones.
- Otorgar centralidad cultural.

Esto es, cómo aumentar lo atractivo de la ciudad a partir de las ventajas competitivas; en nuestro caso: ¿Cómo hacer de Cartagena de Indias una ciudad

³⁰ Aquí en lo que propone Borja, es importante que todo el verdadero eje de esas situaciones sigue siendo lo humano, entendido este como la piedra angular de toda actividad de la ciudad.

atractiva para vivir, conocer, desarrollarse, e invertir?. Dicho esto, en el Plan Estratégico Cartagena 2011 la proyección internacional de la ciudad se encuentra en todas las líneas estratégicas:

- **En la ciudad del trabajo:** uno de cuyos objetivos particulares es el de aprovechar la posición geoestratégica de Cartagena de Indias, como centro polimodal de transporte e intercambio de la región y comunidad logística del Gran Caribe (temas como el Puerto, el aeropuerto, la hidrovía, el corredor náutico) el Sistema de Logística y Distribución Física Internacional, contribuyen a dar contenido y orientación a la proyección internacional de la ciudad.
- **En la ciudad de las oportunidades:** Donde la preocupación por mejorar la gestión pública local, la eficiencia y calidad en la prestación de servicios y la participación ciudadana en la gestión, resultan centrales para lograr un posicionamiento competitivo de la ciudad en el mundo y la subregión.
- **En la ciudad de la creación:** Ya que el objetivo de reforzar la centralidad creativa y cultural de Cartagena de Indias se traduce en una estrategia de proyección de la ciudad.
- **En la ciudad corazón del caribe:** Al potenciar un espacio de trans-

formaciones que sintetice una nueva imagen urbana en el Gran Caribe.

- **En la ciudad de la integración:** En la formulación del Plan Estratégico Cartagena 2011, "La ciudad de la integración" es la línea estratégica que permite potenciar, dinamizar y dar sentido a las distintas intromisiones de lo internacional en los distintos sueños.

4. La proyección de una nueva imagen de ciudad

Un conocido aforismo plantea: "Piensa Globalmente y actúa localmente" y es coherente esta forma de ver las cosas, pues hoy no es posible actuar en la escena local en el ámbito de la ciudad, prescindiendo de un pensamiento vertebrador sobre nuestro entorno global, de una actitud frente a los problemas de orden nacional, regional e internacional.

Con frecuencia algunas de las expresiones de los llamados "movimientos antiglobalización" se orientan hacia un rechazo visceral de lo "global", entendiéndose esto como manifestación de las peores situaciones de depredación del medio ambiente, del hiperconsumo y el empobrecimiento de miles de millones de seres humanos. Si bien estas actitudes deben ser valoradas bajo un

supuesto de posiciones validas que ya han sido expresadas en foros internacionales, en el Foro Mundial Social realizado en 2002 en la ciudad de Porto Alegre, es necesario ubicarse en una manera de ver las cosas que pretende, no solo enfrentar a este modelo de globalización que se está imponiendo, sino que además se pretenda reorientarlo con sentido progresista.

El movimiento internacional de ciudades es una pujante realidad que procura configurar articulaciones en el escenario internacional capaces de superar las antiguas concepciones del Estado – Nación o de las recientes realidades regionales supranacionales. La integración de mercados mundiales, la creciente apertura de las economías, la internacionalización de procesos tan variados como los procedimientos judiciales, las patentes de invención y la propiedad intelectual, la lucha por los derechos humanos, el terrorismo y las afectaciones al medio ambiente, señalan lo paradójico y a la vez auspicioso del proceso en el cual se está inmerso.

En la ciudad de Cartagena de Indias, el proceso de los últimos años evidencia las tensiones y los desafíos reseñados, así como las oportunidades que se producen a partir del creciente proceso de mundialización y la consecuente in-

ternacionalización de la economía y de la cultura.

Las décadas de los años 50s y 60s paularon el agotamiento de un modelo del país y un modelo de ciudad asentado sobre una cierta base de prosperidad económica con distribución social del ingreso y una sociedad relativamente integrada, comenzándose a percibir en el escenario urbano, los efectos de una profunda crisis estructural que habría de afectar a Colombia por varias décadas.

En esos tiempos, la ciudad se defiende y resiste estos embates, en gran medida en función de la potencia de una estructura urbana consolidada, pero es afectada en su patrimonio histórico y cultural, en sus calidades ambientales y su capacidad de integración social y espacial, situación que es aun más grave en los años de violencia en aquellos que se traducen en resultado de la existencia de un Frente Nacional.

A finales de los años 80s, se hace evidente el agotamiento de un modelo de gestión urbana altamente burocratizado, inoperante y crecientemente distanciado con relación al sentir de la comunidad.

Es entonces cuando se comienza a ensayar, desde un gobierno municipal

progresista, una nueva modalidad de gestión fundamentada en procesos descentralizados y participativos de gobierno (El Poder Local). En la actualidad a más de 20 años de iniciada la experiencia, los cambios operados son evidentes en la escena urbana y han pautado el tránsito de una fase de estancamiento e involución urbana generalizada, a una fase de desarrollo sobre bases más democráticas y participativas.

No obstante ello, una nueva coyuntura de crisis y recesión afecta a la región, al país y a la ciudad de Cartagena de Indias desde, al menos, comienzos del año 1999. Esto ha determinado la agudización de ciertas tendencias negativas preexistentes tales como la fragmentación social y el deterioro urbano consiguiente.

Fuertes determinaciones macroeconómicas hacen sentir su impacto en la ciudad y en su gente: desindustrialización, alarmante crecimiento de los índices de desempleo, de pobreza y de informalidad, reanudación de un proceso emigratorio que sobre todo, involucra a los sectores sociales más jóvenes y capacitados, entre otras consecuencias negativas y preocupantes. Inmersa en esta coyuntura, la ciudad de Cartagena de Indias sigue apostando a un proyecto de futuro, a la cons-

trucción de una identidad colectiva, sobre bases democráticas. Tal proyecto se encuentra expresado en su Plan de Ordenamiento Territorial, Plan Estratégico Cartagena 2011, Plan Estratégico Exportador de Bolívar, se expresa en un modelo urbano y territorial equilibrado e integrado, procurando reequilibrar y conectar internamente a la ciudad y establecer un nuevo equilibrio entre esta y su territorio inmediato, con una visión estratégica.

En Cartagena de Indias, todo apuesta a la integración regional expresada hoy en los acuerdos de la Comunidad Andina, la relación con la CARICOM, y el proceso de integración económica ALCA como forma de asociación de los pueblos de América, trascendiendo la dimensión estrictamente comercial, que nos permita enfrentar exitosamente los desafíos de la llamada globalización y satisfacer las demandas y necesidades de nuestras poblaciones, particularmente de los sectores postergados, excluidos de los procesos globales o menos favorecidos.

Cartagena de Indias, es actualmente "Capital Internacional" para desarrollo de negocios, congresos, y eventos de alcance mundial y se espera que de ello se derive un activo papel de la ciudad en el concierto regional y el proceso integrador.

Cartagena de Indias es parte de la red de Mercociudades y con posibilidades de alianza con grandes ciudades del continente americano y Europeo que están siendo gobernadas por una orientación progresista.

En momentos como el presente, de inseguridad, de temor y de violencia

irracional, aun se sigue pensando que nuestras ciudades pueden seguir siendo ciudades del encuentro y de desarrollo humano, lugares de respeto a lo diferente, lugares de convivencia pacífica y tolerante, de encuentro y coexistencia de diversidad de creencias y de culturas. ■

Bibliografía

• *Bejarano, Jesús*, El Poder Local.

• *Borja, Jordi*, La Internacionalización de las Ciudades, en revista. "Cordoba Ciudad y Desarrollo" año III, Nro. 9, Cordoba Enero - Junio.

• *Borja, Jordi*, y *CASTELLS, Manuel*, 1997 "Global y Local" la Gestión de las ciudades en la era de la información, Santillana S.A.

• *Borja, Jordi*, 1997, "Ciudad, Competitividad e Integración", El rol de las ciudades en la construcción de Europa y la Emergencia de Políticas Urbanas en la Unión Europea". Tercera Reunión cumbre de Ciudades del MERCOSUR.

• *Porter, Michael*, Ser Competitivo.

• *Sassen, Sakia*, 1997 "Cities in the Global Economy", Simposio "La ciudad Latinoamericana y del Caribe en el Nuevo siglo, BID, Barcelona, España.

www.cepal.org,

www.sela.org,

www.aladi.org,

www.comunidadandina.org