

# Los acuerdos de hermanamiento del municipio de Guanajuato con ciudades estadounidenses: evaluación y propuesta para su institucionalización

Daniel Añorve Añorve y Fernando Díaz Pérez  
*Universidad de Guanajuato*

## Resumen:

Entre las diferentes modalidades por medio de las cuales se ejerce la actividad paradiplomática de los gobiernos subnacionales, la más común, al menos en México, está la de los acuerdos de hermanamiento. El municipio de Guanajuato cuenta con más de dos decenas de hermanamientos, la mayoría de ellos firmados durante la primera década y media del siglo XXI. España y Estados Unidos destacan por el número de hermanamientos con el municipio de Guanajuato. La investigación tiene como fin evaluar, en primer lugar, la lógica en la selección de las ciudades hermanas; adicionalmente, se evalúan los resultados (o falta de éstos) para el caso de los hermanamientos con ciudades estadounidenses. Aun cuando una parte importante de la literatura especializada sugiere que los acuerdos de hermanamiento no son una forma de actividad paradiplomática óptima, este trabajo sugiere que el problema no radica per se en la modalidad de los hermanamientos, sino en la precaria institucionalización de los mismos. Se concluye con una propuesta para fortalecer la institucionalización de los acuerdos de hermanamiento como una herramienta de enorme potencial para la cooperación internacional descentralizada y como una opción para trascender los esquemas asistencialistas que caracterizan a la cooperación Norte-Sur.

**Palabras clave:** *Paradiplomacia, acuerdos de hermanamiento, cooperación descentralizada, institucionalización.*

## Abstract:

Among the different modalities in which the paradiplomatic activity of subnational governments takes place, the most common one is, at least in the case of Mexico, is that of sister cities agreements. The municipality of Guanajuato has signed over two tens of such sisterhood agreements. The majority of them have been signed during the first fifteen years of the XXI Century. Spain and the United States stand out as a result of the number of sister cities agreements. This research, firstly, intends to assess the rationality involved in the spotting and selection of the sister cities; additionally, it evaluates the results (or lack of them) in the case of the sisterhoods held between the municipality of Guanajuato and its U.S. counterparts. Despite the fact that existing specialized literature suggests that sister cities agreements are not an optimal modality for the implementation of paradiplomatic activity, this paper holds that the problem does not lie per se in the sisterhood's modality. Rather, it holds that the problem is connected to the precarious institutionalization of such instruments. The study presents a proposal aimed at institutionalizing sister cities agreements as a tool of enormous potential for achieving decentralized international cooperation, as well as an interesting alternative to go beyond the paternalistic schemes that have dominated the North-South cooperation.

**Keywords:** *Paradiplomacy, sister cities agreements, decentralized cooperation, institutionalization.*

## Introducción

La combinación de una serie de acontecimientos políticos, nuevas realidades económicas, nuevas tendencias en la administración pública y cambios culturales, han propiciado que, gradualmente, los Estados-Nación compartan el monopolio de las relaciones internacionales.

Los Estados siguen siendo los actores predominantes de las relaciones internacionales, sin embargo, hay una serie de relaciones, movimientos, flujos e interconexiones entre actores subnacionales y actores no-estatales, con vocación internacional, que trascienden las fronteras jurídico-políticas nacionales.

Los cambios multidimensionales ya mencionados, aunado al auge de diversos actores gubernamentales subnacionales y no-estatales, han dado lugar a una serie de realidades y conceptos nuevos, mismos que trascienden la diplomacia (tradicional), entendida ésta como: "Conjunto de procedimientos que regulan las relaciones entre los Estados" (Real Academia Española, 2016). Entre los nuevos conceptos están: diplomacia parlamentaria, diplomacia cultural, diplomacia pública, diplomacia pública 2.0 y paradiplomacia (Cooper, Heine y Thakur, 2013).

La última de las modalidades emergentes listadas, la paradiplomacia, es la modalidad en la cual se centra el presente estudio, y dentro de dicha modalidad en su conjunto, el enfoque específico es en los Acuerdos de Hermanamiento (en lo sucesivo referidos de forma indistinta como AH o hermanamientos).

El trabajo se compone de cuatro apartados. El primero, hace una breve revisión jurídica, histórica y teórica de los hermanamientos y sus diversas modalidades; el segundo, presenta una revisión de los AH firmados por el municipio de Guanajuato, con especial énfasis en los seis hermanamientos con ciudades estadounidenses; el tercer apartado muestra los resultados de los hermanamientos con ciudades estadounidenses, así como la evaluación del grado de institucionalización de los mismos. El último apartado presenta una reflexión sobre las consideraciones mínimas que deberían estar presentes en la instrumentación racional de los AH.

## Los acuerdos de hermanamiento entre ciudades

El artículo 115 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos señala la actividad administrativa y gubernamental de los gobiernos locales, en la práctica, el gobierno de las ciudades; incluye entre sus competencias la facultad de asociarse con otros municipios para la prestación de servicios, pero no supone que puedan entablar relaciones con ciudades de otros países; sin embargo, el contexto económico y social actual transforma el papel que juegan las ciudades y los gobiernos locales (Borja y Castells, 1997; Petras, 2001; Sassen, 2005). Se considera que las mega ciudades o ciudades globales dejan de estar exclusivamente anidados en sistemas urbanos nacionales, para actualmente, tomar parte, directamente, en procesos de gobernanza global (Tavares, 2016: 2).

Los nuevos contextos generan nuevos problemas, pero también oportunidades. Una de las tareas más importantes que han asumido los gobiernos locales en años recientes es la promoción económica de ciudades y municipios, tarea donde cobran relevancia las estrategias innovadoras para presentar a la ciudad o municipio como un lugar apto para la inversión, un mercado emergente de bienes y servicios especializados, un lugar óptimo para vivir o disfrutar una experiencia única. La promoción de ciudades y municipios deja de ser exclusivamente económica, incluso deja de ser local, regional o nacional y es necesario salir al ámbito internacional y entrar al terreno de la paradiplomacia. Para fines de este trabajo se opta por la definición de Duchacek y Soldatos (citados en Velázquez, 2007: 3), "la paradiplomacia consiste en los contactos, actividades, procesos e iniciativas externas entre los gobiernos no centrales (estados federados, provincias, cantones, länders, etc.) y otros actores internacionales, tales como Estados Nación, gobiernos locales similares, empresas privadas, organizaciones internacionales, entre otros".

De entre los numerosos instrumentos técnico-políticos de la paradiplomacia, los hermanamientos entre ciudades son uno de los mecanismos más antiguos y utilizados

por los gobiernos locales a fin de explotar sus vínculos y capacidades a nivel internacional (Luna y Ballesteros, 2005; Patiño y Loustalot, 2014 y López-Vallejo, 2014). Como instrumento de vinculación, los hermanamientos entre ciudades nacieron en la Europa de la posguerra como una estrategia para reconstruir las relaciones entre los pueblos que sostuvieron hostilidades, especialmente entre franceses y alemanes. En este primer momento los hermanamientos sirven para acercar a las ciudades vecinas que comparten una cultura o una historia, y más tarde evolucionan, hasta la cooperación técnica, el intercambio de experiencias y buenas prácticas en el marco de la solidaridad entre los pueblos, incluso los más lejanos (CCRE, 2008). En África, los hermanamientos se utilizaron como herramientas a fin de evitar los conflictos durante el proceso de descolonización y como instrumento para llevar ayuda directa, como una forma de asistencia para el desarrollo (Aldana, 2012).

Concretamente en el caso de México, los primeros hermanamientos entre ciudades aparecen en la sexta década del siglo pasado con ciudades de los Estados Unidos. Los hermanamientos han pasado por una evolución que no ha estado exenta de influencia de los cambios en el ámbito internacional, así como de la fuente de inspiración a partir de la región que los impulsa, ya sea el modelo europeo, "relativamente informal de acercamiento y amistad con colectividades locales de otros países" (Ruiz, 2009: 264; Luna y Ballesteros, 2005: 15); el modelo estadounidense (Luna y Ballesteros, 2005: 12), que prioriza la participación ciudadana; sin dejar de mencionar el modelo africano utilizado como instrumento de descolonización. El primer reconocimiento de un organismo internacional a los Acuerdos de Hermanamiento (AH) fue en 1964 en la Conferencia de Cooperación Mundial Intercomunal, donde se les llamó "instrumentos que fomentaban la cooperación internacional descentralizada"; y un año después la ONU, en su resolución 2058 reconoce "que se debían fomentar los hermanamientos entre ciudades de forma permanente como medios de cooperación" (Cfr. Ruíz, 2009: 260). Mientras que en la resolución 2861 señala, refiriéndose a los hermanamientos:

*Son un mecanismo de cooperación de valor excepcional, porque pone en contacto, entre los países no sólo a los dirigentes locales, sino a poblaciones enteras [...] la cooperación internacional de las colectividades locales puede desempeñar una función importante en la unión de los pueblos [...] la cooperación intermunicipal mundial (es) un complemento natural de la cooperación entre los Estados y de las organizaciones intergubernamentales (Citado en Luna y Ballesteros, 2005: 15 y 16).*

La evolución, como instrumento, del AH en México va desde el modelo europeo que prioriza la vinculación entre sociedades a través de proyectos culturales, relaciones de amistad, club de amigos de la ciudad, espacio de encuentro; hasta el modelo estadounidense, que busca crear vínculos para fomentar la prosperidad, que generalmente se han traducido en procesos de donación Norte-Sur, más una vinculación efectiva entre sociedades. En años recientes, a iniciativa del Gobierno Federal, se ha generado un modelo híbrido entre ambas formas de acuerdo que incluso llega a tener elementos de los Acuerdos de Cooperación para el Desarrollo.

La forma en la que tradicionalmente se han impulsado los AH entre ciudades limita su potencial; de hecho, numerosos autores, (Luna y Ballesteros, 2005; Velázquez, 2007; Ruíz, 2009; Arana, 2015; Ponce, 2008a y 2008b), han señalado las importantes diferencias entre los AH y la Cooperación Internacional para el Desarrollo o Cooperación Descentralizada, cuyos objetivos, instrumentos, participantes, vínculos, redes, etcétera, son distintos.

A partir del Programa Nacional de Ciudades Hermanas, posteriormente Programa Mexicano de Ciudades Hermanas y Cooperación Internacional Descentralizada y actualmente Acción Internacional de los Gobiernos Locales, de la Dirección General de Coordinación Política de la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE) se han impulsado dos instrumentos; por un lado, el Acuerdo de Hermanamiento de Alcance Amplio (AHAA), que puede considerarse como un híbrido entre el AH "clásico" y el Acuerdo de Cooperación

para el Desarrollo; y por otro, el Acuerdo de Cooperación Específica que puede abarcar ámbitos en materia cultural, económica, educativa, deportiva, etc. solo que de manera muy puntual (SRE, 2013). El AHAA parte del esfuerzo de dar orden y racionalidad a los instrumentos utilizados por los gobiernos locales y subnacionales por parte de la SRE. Los hermanamientos de la primera etapa eran solamente cartas de intención, oficios protocolarios que no tenían objetivos concretos, esquemas de seguimiento, indicadores de evaluación, etcétera y cuya utilidad quedaba restringida a un modelo asistencialista basado en esquemas de donaciones (como receptor) en el mejor de los casos y/o mecanismos de “turismo político” en otros. Las motivaciones de estos primeros hermanamientos han transitado, desde la genuina intención de establecer relaciones de amistad entre dos comunidades, mantener un esquema de donaciones o visitas mutuas, relación con el lugar de origen de grupos de colonizadores, similitud en el nombre de las localidades, mantener contacto con la población migrante, entre otras. El impacto de estos hermanamientos es muy reducido para el desarrollo de los municipios y localidades, además de estar condicionada su continuidad y los compromisos a las prioridades de los cambios de administración (SRE, 2013: 69).

A un nivel estructural diversos autores (Luna y Ballesteros, 2005; Ruíz, 2009; Arana, 2015) han señalado que la multiplicación de AH durante los últimos veinte años se debe a diversos factores que van desde la globalización, la firma del Tratado de Libre Comercio de América del Norte, que impactó de manera diferenciada en las economías y territorios locales; los programas de descentralización administrativa del Gobierno Federal; la alternancia democrática que rompió con la verticalidad con que funcionaban los gobiernos locales frente al de los estados, y éstos frente al Gobierno Federal<sup>1</sup>; la ida y retorno de forma creciente de población migrante (Ponce, 2008a y 2008b) e incluso el

<sup>1</sup> Este sería un caso de reordenamiento de las relaciones intergubernamentales.

trabajo de diversas ONG de promoción al desarrollo, que en coordinación con los gobiernos locales trabajaban proyectos de cooperación internacional. Ponce (2008a) menciona, desde ONG propiamente dichas como Equipo Pueblo o el Centro de Servicios Municipales “Heriberto Jara”, hasta asociaciones de municipios como Asociación de Autoridades Locales de México A.C. (AALMAC) o la Federación Nacional de Municipios de México (FENAMM).

El AHAA diseñado por la SRE se ha homologado a los llamados Acuerdos Interinstitucionales<sup>2</sup> dentro de la Ley de Celebración de Tratados<sup>3</sup>. Entre los especialistas no hay consenso sobre qué término sea el más correcto; hay quien considera que el AH debería tener su propia definición, supuestos y alcances dentro de la ley (Ponce, 2008a y 2008b), sobre todo con la finalidad de darle fuerza y caracterizarlo como el inicio de los proyectos de internacionalización de los gobiernos locales y que pueda derivar en Acuerdos de Cooperación para el Desarrollo más concretos y puntuales. Por otra parte, hay quienes consideran que el AH, como instrumento de vinculación y desarrollo, es insuficiente para el contexto actual, nacional, internacional e institucional (Luna y Ballesteros, 2005; Ruíz, 2009), por lo que es mejor utilizar otros instrumentos de cooperación.

Se transforman los viejos hermanamientos en AHAA al generar una serie de requisitos, procesos y tareas más allá del simple documento protocolario. El primer elemento es lo que se le llama la formalización del Acuerdo, con el que se espera iniciar “una relación de hermandad profesional, que permita el intercambio de experiencias y la colaboración mutua en temas de interés común...” además de brindar certeza jurídica y “pleno respaldo a las actividades de colaboración que ambas partes habrán de impulsar” (SRE, 2007: 2). De esta forma el AHAA internacional

<sup>2</sup> “Convenio regido por el derecho internacional público, celebrado entre cualquier dependencia u organismo descentralizado de la administración pública federal, estatal o municipal y uno o varios órganos gubernamentales extranjeros u organizaciones internacionales, cualquiera que sea su denominación, sea que se derive o no de un tratado previamente aprobado.” Ley de Celebración de Tratados, Artículo 2, fracción II.

<sup>3</sup> Publicada en el Diario Oficial de la Federación, el 2 de enero de 1992.

homologado en Acuerdo Interinstitucional tiene que estar dictaminado y registrado ante la SRE<sup>4</sup>. El efecto inmediato es que los datos de la SRE y los que tienen los gobiernos locales suelen no coincidir.

El segundo elemento, es la aplicación de un cuestionario a fin de generar un...

*... diagnóstico sobre la situación en la que se encuentran las relaciones de un Municipio con una localidad extranjera, a fin de determinar si éstas fueron establecidas por los cauces legales adecuados (SRE, 2007: 3).*

Además, se busca conocer las capacidades institucionales del gobierno local para gestionar la vinculación y cooperación internacional y qué tan estrechos son los lazos del municipio con la localidad con la que pretende hermanarse. También busca ofrecer información sobre el alcance de los compromisos entre las partes y el desarrollo puntual de las acciones y los acuerdos.

Un tercer elemento, corresponde a las capacidades institucionales y la permanencia de los AH. Responde directamente a la problemática de la improvisación con que se acuerdan los AH. La SRE considera que esto se puede atacar a través de dos mecanismos que favorezcan su permanencia: uno de estos es la creación de un Comité de Ciudades Hermanas<sup>5</sup> con una amplia participación ciuda-

<sup>4</sup> La razón del dictamen, además de dar orden y certeza, era verificar que los AH no violaran la Ley de Celebración de Tratados que rige la actividad de los gobiernos locales y subnacionales cuando: "a) la materia del acuerdo recaiga en la competencia exclusiva de la dependencia u organismo que pretenda celebrarlo de conformidad con la legislación vigente; b) el acuerdo sólo afecte la conducta de la dependencia u organismo que lo celebre; c) las obligaciones financieras que contenga pueden ser cubiertas por el presupuesto ordinario de la dependencia u organismo que lo firma; d) no afecte la esfera jurídica de las personas y e) no modifique la legislación existente".

<sup>5</sup> "Un Comité de Ciudades Hermanas constituye un órgano de participación ciudadana, auxiliar de la administración pública municipal, que coadyuva con el gobierno local en la instrumentación de los compromisos que asume el municipio con una ciudad hermana, mediante la firma de un Acuerdo de Hermanamiento. Un Comité se integra predominantemente de ciudadanos, pero también de funcionarios públicos y autoridades locales."

dana, empresarial y académica; y el segundo, puede ser la expedición de un Reglamento de Ciudades Hermanas. El funcionamiento de ambos instrumentos supone el establecimiento de una instancia, oficina, coordinación dentro de la administración pública municipal, que se encargue de la gestión especializada en los temas de la cooperación internacional y no sólo en los AHAA. El punto central del Comité de Ciudades Hermanas es la participación ciudadana, misma que debe ser garante de su permanencia, además de la aplicación del Reglamento<sup>6</sup>.

El cuarto elemento, es la integración de las actividades de cooperación internacional en el Programa Operativo Anual (POA). El objetivo es dar soporte material a la acción internacional de los gobiernos, aprovechar el conjunto de recursos con que cuenta el gobierno local, a fin de darle operatividad al AHAA y garantizar el funcionamiento y financiamiento de programas y proyectos particulares dentro de una estrategia de internacionalización.

## Los Acuerdos de Hermanamiento del Municipio de Guanajuato, Capital

Salvo seis hermanamientos<sup>7</sup>, el resto de los instrumentos de dicha naturaleza son un producto del siglo XXI. Más aún, si quitamos el icónico hermanamiento con Ashland, el resto coincide con uno o más de estos parteaguas: en materia de política internacional, con el fin de la Guerra Fría; en materia de política doméstica, con el fin del monopolio del Partido Revolucionario Institucional (PRI) y el período de la transición democrática; en materia económica, con la globalización.

<sup>6</sup> Como media adicional, la SRE recomienda que en el Reglamento el periodo de duración de sus miembros ciudadanos sea diferente al de los funcionarios.

<sup>7</sup> Hermanamientos con Ashland, Oregón, EUA; Tyler, Texas, EUA; Santa Fe de Granada, España; el hermanamiento multi-ciudad -Cd. de México-Morelia-Oaxaca-Puebla-Zacatecas; Oaxaca de Juárez, Oaxaca y Avignon, Provence-Alpes-Cote D'Azur, Francia.

Antes de evaluar los resultados de los hermanamientos, es preciso presentar los acuerdos firmados al día 26 de julio de 2017. Es importante señalar que el estudio se limita al análisis de los hermanamientos existentes con ciudades estadounidenses. Se tiene conocimiento de 29 hermanamientos, entre ellos 20 con ciudades de otros países, seis son con ciudades estadounidenses y siete con ciudades españolas, lo cual representa el 65%. Se puede apreciar la relevancia de la vecindad con EUA y de los vínculos con la ex metrópoli.

TABLA 1. HERMANAMIENTOS CON CIUDADES EN ESTADOS UNIDOS

Ciudad hermana	Año del Hermanamiento
Ashland, Oregon	1969
Tyler, Texas	1990
Salinas Valley, California	2008
Morgantown, West Virginia	2008
South Bend, Indiana	2010
Laredo, Texas	2011

Fuente: construcción propia.

El primer problema es la dificultad de una contabilidad confiable de los hermanamientos. Existen notables diferencias entre las copias de los hermanamientos proporcionadas por un regidor, la información proporcionada por el actual Secretario del Honorable Ayuntamiento y la información que responde a la solicitud hecha por transparencia con número U.A.I.P.0860/2016, la cual pide: "Copia de todos los acuerdos o convenios de hermanamiento del municipio de Guanajuato con otros municipios, tanto nacionales como del extranjero (Sic)." La respuesta no incluye 10 hermanamientos (3 nacionales y 7 con ciudades en el extranjero) que sí fueron provistas por el regidor.

A pesar de que la Ley sobre Celebración de Tratados requiere el registro de las actividades de los gobiernos

subnacionales, en una consulta hecha el 27 de julio de 2017 al Registro de Acuerdos Interinstitucionales (SRE, s/f), sólo dos AH (Habana y Alcázar de San Juan, España) están registrados. Lo que sí resulta indiscutible es el notable auge en el número de hermanamientos: "En el 2008, cuando se realizó un festival de las ciudades hermanas en esta ciudad, se tenía hermanamiento con 20 ciudades" (Ochoa, 2014). Ochoa lista hermanamientos que no aparecen en la solicitud por transparencia, en los hermanamientos proporcionados por el regidor, y que tampoco aparecen registrados ante la SRE.<sup>8</sup> Resulta difícil planear, implementar, dar seguimiento y evaluar hermanamientos que, o no existen, o no se tiene plena conciencia de su existencia y/o vigencia.

### *Consideraciones en torno a las acciones del municipio de Guanajuato respecto a los hermanamientos, derivadas de actas del Ayuntamiento*

Del acta de la sesión ordinaria, No. 34 del 9 de abril de 1999, se desprende que el Ayuntamiento apoya la asistencia a...

*... foros, congresos o cualquier evento de carácter internacional a lo que el Ayuntamiento de esta ciudad sea invitado en forma directa, incluso como ciudad patrimonio de la humanidad, como ciudad universitaria o como ciudad con vocación turística (H. Ayuntamiento de Guanajuato, 1999).*

Dentro del acta de la sesión extraordinaria de Ayuntamiento. No. 4 del 16 de marzo de 1996 hay diversos puntos de gran trascendencia para nuestro trabajo:

<sup>8</sup> Dichos acuerdos son con Ávila, España; Mérida, Yucatán; Jacona de Plancarte, Michoacán; Apaseo el Alto, Guanajuato; Xochimilco, Ciudad de México; y Chilpancingo, Guerrero.

TABLA 2. CONTENIDO/SUSTANCIA DE LOS HERMANAMIENTOS CON CIUDADES ESTADOUNIDENSES

Ciudad hermana	Justificación del hermanamiento	Áreas de colaboración
Ashland, Oregón, EUA	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Programa de Amistad que generó el primer intercambio oficial entre el Southern Oregon State College y la Universidad de Guanajuato en 1969.</li> <li>* Reconocimiento oficial de ambas ciudades a inicios de los años 70 del siglo XX dentro del Programa Sister Cities International Program.</li> </ul>	Cultural, financiera, académica, médica.
Tyler, Texas, EUA	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Existen raíces guanajuatenses.<sup>a</sup></li> </ul>	Cultural, social, educativa, laboral, económica, deportiva turística.
Salinas Valley, California, EUA <sup>b</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* La cooperación internacional favorece la solución de problemas.</li> <li>* Proyección internacional en el ámbito cultural.</li> </ul>	
Morgantown, West Virginia, EUA	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Historia significativa de intercambios académicos entre la Universidad de Guanajuato y WVU.</li> <li>* Fuertes y sostenidos intercambios no sólo de estudiantes y profesores, sino de abogados, ingenieros y otros profesionistas a través del Council for International Programs.</li> <li>* Ambas comunidades son centros artísticos y culturales dentro de sus respectivas regiones.</li> </ul>	Económica, social, cultural, desarrollo sustentable, necesidades de las comunidades de la Sierra de Guanajuato.
South Bend, Indiana <sup>c</sup>	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Relación antigua entre la Universidad de Guanajuato y la Universidad de Notre Dame.</li> <li>* Entregas de depósitos de agua del Club Rotario Internacional de Virginia (H. Ayuntamiento de Guanajuato, 2010).<sup>d</sup></li> <li>* Colaboración con el DIF Municipal.</li> <li>* Envío de médicos ortopedistas hacia las comunidades (H. Ayuntamiento de Guanajuato, 2010).</li> </ul>	
Laredo, Texas, EUA	<ul style="list-style-type: none"> <li>* Coincidencia social y económica (H. Ayuntamiento de Guanajuato, 2011b: 10)</li> </ul>	Servicios turísticos, cultural, educativa, tecnológica y desarrollo económico.

<sup>a</sup> Éste es el motivo según se desprende del punto 5 del orden del día de la sesión ordinaria de ayuntamiento No. 11 del 12 de junio de 1990. Es interesante saber que el Lic. Arce Macías expresaba su parecer en torno a que Guanajuato suele hermanarse con ciudades que tienen "calidad cultural", aunque en el caso de Tyler lo importante es la existencia de "raíces guanajuatenses".

<sup>b</sup> Según se desprende del acta de la sesión ordinaria de ayuntamiento, No. 40 del 6 de mayo de 2008, al convertirse en ciudades hermanas, el Presidente Municipal, Eduardo Romero Hicks sugiere un intercambio de pines al ya ser ciudades hermanas (H. Ayuntamiento de Guanajuato, 2008).

<sup>c</sup> En el punto de los hermanamientos del acta de la sesión ordinaria de ayuntamiento, No. 14 del 14 de abril de 2010, a South Bend, Indiana se le refiere como Southbean.

<sup>d</sup> En realidad, como se desprende el acta de la sesión ordinaria de ayuntamiento, No. 36 del 10 de marzo de 2011, la colaboración no se ha dado con el Club Rotario Internacional de Virginia, sino con el Club Rotario Internacional de South Bend.

Cuestionamientos sobre los criterios para hermanamientos actuales y futuros (se hablaba de la necesidad de que "exista un lazo o vínculo, una relación real, cultural, histórico"), sobre todo por consideraciones administrativas y monetarias; cuestiones relativas a la instancia dentro del municipio responsable del seguimiento de los hermanamientos (se asumía responsabilidad de la Dirección de Turismo). Una clara manifestación de los prejuicios que complican los hermanamientos, es el tono de los comentarios de Isauro Rionda, quien manifestaba su renuencia a hermanarse con ciudades estadounidenses, haciendo una excepción para Santa Fe de Nuevo México. En la misma sesión se destacaba ya el caso de Ashland, ciudad con la cual a pesar de no existir un detonador histórico directo del hermanamiento, los logros y beneficios del mismo eran evidentes después de 25 años, destacando la relación universitaria y vínculos familiares que nacieron entre ambas ciudades.

Otra sesión relevante es la sesión ordinaria de Ayuntamiento, No. 10, del 26 de febrero de 2007, en la cual se desahogaron numerosas inquietudes en relación a los hermanamientos ya existentes. Todo lo anterior se da en ocasión de la ratificación del hermanamiento con Cuenca, Ecuador. Entre las intervenciones se destacaba lo siguiente: el decaimiento de muchos hermanamientos, la falta de información sobre los hermanamientos existentes; la falta de seguimiento (se advertía sobre hermanamientos con 50 años de historia, cuya documentación estaba perdida). Se sugirió hacer un programa para invitar a todas las ciudades hermanas, con el fin de refrendar los lazos y renovar las alianzas. Del acta también se desprende la falta de claridad sobre las ciudades hermanas; uno de los participantes en la sesión sugería oportunidades, según su parecer "con Springfield, Ohio" (hermanamiento no existente). Entre los recuerdos se mencionó un intercambio turístico con Claremont, California, mismo que se recordó por "algunos sucesos bochornosos en torno a un regalo que se hizo y que al abrirlo estaba vacío". También se destacó que pese a la gran cantidad de ciudades hermanas,

la única con la que existe un hermanamiento efectivo es con Ashland, ciudad con la que hay intercambios y de la cual se reciben donaciones, como camiones de bomberos.

Del Acta de la sesión ordinaria de ayuntamiento, No. 14 del 14 de abril de 2010 se desprende la creación de una Carpeta Oficial de Ciudades Hermanas, así como los Pasaportes de Hermandad que habrían de ser enviados a las diferentes ciudades para incentivar el turismo hacia Guanajuato (H. Ayuntamiento de Guanajuato, 2010).

Del Acta de la sesión ordinaria de ayuntamiento, No. 51 del 8 de septiembre de 2011, se desprende la preocupación en torno a la responsabilidad institucional de los hermanamientos. Se planteó la creación de una dirección para el seguimiento de éstos y para ver sus beneficios, en materia cultural, turística y económica.

Desde luego, el creciente número de hermanamientos de los que el Municipio de Guanajuato es parte, ha obligado al Ayuntamiento a buscar una mayor y mejor institucionalización del fenómeno. Como se desprende el acta de la sesión ordinaria de ayuntamiento, No. 67 del 30 de abril de 2012, se crea un Reglamento de Ciudades Hermanas para el municipio. El reglamento anteriormente señalado crea un comité ciudadano, integrado por diez ciudadanos además del Presidente Municipal y el Presidente de la Comisión de Ciudades Hermanas. El comité tiene la finalidad de "realizar acciones concretas", además de "identificar desde luego previo a los hermanamientos, los intereses comunes que podamos tener ambas partes"; también crea obligaciones específicas y busca:

*Retomar los vínculos que se hayan perdido, dar seguimiento a las acciones hacia los programas que deben de existir por cada una de las ciudades hermanadas y hacer en su caso la evaluación, por lo tanto es un comité consultivo, propositivo y de auxilio para el Ayuntamiento de Guanajuato y que permitirá tener regulada o normada esa actividad que cotidianamente realice el Ayuntamiento (H. Ayuntamiento de Guanajuato, 2012: 4-5).*

Desafortunadamente, las entrevistas realizadas a un regidor (7 de julio de 2017) y al regidor presidente de la Comisión de Ciudades Hermanas (7 de agosto de 2017) revelan que dicho Comité no ha sido creado hasta ahora, a pesar de lo que señala el reglamento.<sup>9</sup> Ambos funcionarios también confirman que los pasaportes de la hermandad y la carpeta de hermanamientos no existen a la fecha de las entrevistas.

El acta de la sesión ordinaria de ayuntamiento, No. 67 del 30 de abril de 2012 también recuerda el valor que tiene el trabajo de la Comisión de Ciudades Hermanas desde 2011, comisión que no existía en el Ayuntamiento previamente.

Finalmente, del Acta de la sesión ordinaria de ayuntamiento, N. 49 del 13 de octubre de 2014, se desprende algo importante, pendiente la evaluación y seguimiento de resultados: el hermanamiento con Alcázar de San Juan, España es el primer AH que sigue una metodología concreta y de institucionalización. Del contenido del Acta se desprende que hay frutos del trabajo, tanto de la Comisión de Ciudades Hermanas y que se toma en cuenta el Reglamento de Ciudades Hermanas.

## Resultados de la institucionalización de los Acuerdos de Hermanamiento entre el municipio de Guanajuato y sus ciudades hermanas en Estados Unidos

Como se mostró en la primera parte de este trabajo el proceso de institucionalización y ordenamiento de los her-

<sup>9</sup> El reconocimiento de los funcionarios municipales confirma la respuesta a la solicitud de información dirigida a la Unidad de Acceso a la Información Pública del Municipio de Guanajuato del 19 de junio de 2017. La respuesta U.A.I.P.-0771/2017 del 28 de junio de 2017 confirma que no se tiene registro alguno de que el comité se haya integrado desde la publicación del Reglamento, como tampoco existe informe semestral alguno de dicho comité.

manamientos se compone de una serie de acciones, entre ellos la expedición del Reglamento de Ciudades Hermanas, que al mismo tiempo contempla el establecimiento de un Comité de Ciudades Hermanas, con nutrida participación ciudadana y la incorporación al presupuesto municipal a través de los POA de los proyectos de AHAA. El objetivo de estas acciones es transformar los hermanamientos, de intenciones y/o actos meramente protocolarios en AHAA como elementos activos de la acción y cooperación internacional de los gobiernos locales.

A pesar de la significativa promoción de hermanamientos que en los últimos años ha caracterizado a las gestiones municipales de Guanajuato, se está muy lejos de tener una política internacional dentro del municipio. Del total de hermanamientos, sólo dos aparecen en el registro de la SRE; irónicamente, el más exitoso –Ashland– no lo está.

El hermanamiento con Ashland destaca por su duración (en 2017 cumple 49 años) y por sus resultados. El hermanamiento comienza a partir de un convenio entre la Southern Oregon University y la Universidad de Guanajuato que a lo largo de décadas ha permitido la movilidad entre la comunidad estudiantil de ambas instituciones. Otros resultados incluyen donaciones y proyectos que ha recibido el municipio de Guanajuato.

Aun en el caso icónico de Ashland, la improvisación, la falta de visión estratégica, la falta de objetivos y la presencia de lo fortuito están presentes. A su regreso de la visita anual 2017 a Ashland, la regidora Gabriela Cárdenas, aseguró “que no es requisito presentar un plan de trabajo para viajar a Ashland, Oregón, que en otros años no se ha hecho” (Espino, 2017b). La justificación parece inverosímil:

*Nadie entrega plan de trabajo antes de irnos, el plan de trabajo era lo que me dictara el itinerario de Ashland, hubo cinco reuniones: Cámara de Comercio, Ayuntamiento, Club Rotario, Club Amigo, Universidad del Sur de Oregón (citada en Espino, 2017b).*

TABLA 3. DONACIONES DE ASHLAND, OREGÓN A GUANAJUATO CAPITAL.

Año	Donación	Proyecto	Capacitación	Otros
2012	- Mil cien dólares para comprar zapatos para niños de las comunidades pobres. - Suéteres y chamarras (s/n) (Guanajuato Capital, 2012).			
2013	Dos camiones cisterna y una ambulancia (Olvera, 2013).	Opciones para el establecimiento de un lugar para artesanos de ambas ciudades (Guanajuato Capital, 2013).	Programa de capacitación para bomberos.	- Invitación a funcionarios del SIMAPAG a visitar la planta de tratamiento y compartir experiencias. - Intercambios educativos a nivel secundaria y preparatoria.
2015	Camión de bomberos (Noticias de Bomberos, 2015).	Nueva estación de Bomberos con el nombre de Ashland.		Juego de béisbol entre los Ashlanders y conjunto de ligas de Guanajuato (primavera).
2016	- Ambulancia “Ford 1999, 4x4” (Castro, 2016). - 28 pistolas eléctricas (Castro y Ochoa, 2015), que no pudieron ser utilizadas.	Capacitación a policías.	Dos bomberos.	
2017	Cien dólares para despensas en las zonas más pobres (Segura, 2017).			

Fuente: elaboración propia.

La falta de proyecto se dio, a pesar de que a finales de junio, el presidente municipal, Edgar Castro Cerrillo, aseguraba que los regidores aún no le presentaban un plan de trabajo para su estancia en Ashland y que al momento de tomar el acuerdo por el Pleno del Ayuntamiento deberían informar de sus actividades a realizar para que fuese del conocimiento de todos (Espino, 2017a).

La ligereza y falta de visión estratégica son evidentes: "cualquier miembro del Ayuntamiento puede ir a Ashland, el chiste es que levante la mano y que vaya a fortalecer esto, yo la levanté porque llevaba proyecto" (Espino, 2017b). Respecto a la misma visita, el regidor Juan Carlos Delgado Zarate reconoció que "su viaje no tuvo resultados tangibles, solo se fortalecieron las relaciones" (Segura, 2017).

Sobre el resto de hermanamientos con ciudades estadounidenses, no existe información en el cabildo; sin embargo, destaca que, dos de estos hermanamientos tienen su origen en la relación de la Universidad de Guanajuato con sedes universitarias de estas ciudades: West Virginia University en Morgantown y University of Notre Dame en South Bend. Los hermanamientos con Salinas Valley y Tyler encuentran su razón de ser en la existencia de comunidades de guanajuatenses migrantes.

### *Sobre el Reglamento de Ciudades Hermanas en Guanajuato, Capital*

El municipio de Guanajuato cuenta con un Reglamento de Ciudades Hermanas aprobado el 30 de abril de 2012 y publicado en el Periódico Oficial del Estado el 12 de junio de 2012. El Reglamento es fundamentalmente igual al que propone la SRE como "Reglamento Tipo" y que sirve para los municipios del estado de Jalisco.

Es importante mencionar algunas diferencias entre el "reglamento tipo" propuesto por la SRE y el Reglamento de Ciudades Hermanas del municipio de Guanajuato. La

primera diferencia es que establece el Comité de Ciudades Hermanas como órgano colegiado consultivo y propositivo que auxilia al Ayuntamiento sobre los hermanamientos. Un cambio importante es la integración del Comité de Ciudades Hermanas, pues mientras en el "reglamento tipo" la SRE recomienda que sea un comité de participación ciudadana y se observa una conformación mayoritaria de ellos a través de los representantes de los Comités Comunitarios, representantes de organizaciones empresariales, de ganaderos, de comerciantes, cooperativas, comités de vecinos sindicatos, académicos, estudiantes; el reglamento del municipio de Guanajuato menciona como integrantes mayoritarios a funcionarios del propio Ayuntamiento. La duración en el cargo de los miembros del Comité será el mismo que el cargo en el Ayuntamiento. La SRE sugiere que la duración del cargo de los miembros del comité sea mayor a la duración de la administración municipal.

Peor aún, no sólo hay un problema de diseño del reglamento en cuestión, sino que de acuerdo con el oficio número S.H.A. 990/2017 del 27 de junio de 2017, firmado por el Secretario del Ayuntamiento, Dr. Carlos Torres Ramírez, se señala:

*Esta Secretaría en sus archivos no tiene registro alguno de que el comité que cita en su oficio (Comité de Ciudades Hermanas) esté integrado desde la publicación del Reglamento [...] y tampoco obra en esta Secretaría ningún informe semestral de dicho comité.*

De lo anterior podemos señalar que el proceso de institucionalización de los hermanamientos, que los transformaría en AHAA, se encuentra incompleto en Guanajuato. Si bien hay un Reglamento, éste no opera, en tanto que el Comité de Ciudades Hermanas no funciona y no hay una instancia (oficina) encargada de las relaciones internacionales del Ayuntamiento y tampoco hay una partida especial dentro del presupuesto para financiar los proyectos de internacionalización.

## Reflexiones sobre las consideraciones mínimas para la instrumentación racional de los Acuerdos de Hermanamiento

Después de analizar los hermanamientos de los que actualmente es parte el municipio de Guanajuato, es importante, con base en el diagnóstico-evaluación de los mismos, hacer una propuesta con las consideraciones mínimas para la institucionalización de dichos instrumentos de cooperación internacional.

### *Definición de actores y agenda de cooperación*

Toda vez que una de las necesidades imperiosas es la de contar con una paradiplomacia incluyente, que tome en cuenta necesidades reales, actuales y futuras de la población, es importante que la agenda de cooperación sea producto de las necesidades percibidas por diferentes grupos de interés (cámaras de restauranteros, académicos, estudiantes, turistas nacionales e internacionales, pequeños comerciantes e individuos que habitan en el municipio hermanado).

Una vez identificados los potenciales hermanamientos (o los existentes), identificar una o dos áreas en las que el actor hermanado tenga experiencia exitosa, misma que pueda ser de utilidad para el municipio. Además, se debe identificar las áreas en las que el municipio de Guanajuato tenga experiencia significativa, susceptible de resultar de utilidad para las ciudades hermanas contraparte.

Una vez que se han identificado los actores que llevarán a cabo el hermanamiento, que los temas centrales de la cooperación, tanto como oferente y como receptor han sido puntualizados, y después de que se ha creado una agenda ciudadana, multisectorial e incluyente, misma que habrá de conducir la cooperación, se debe contar con una estrategia para la implementación de la agenda acordada.

### *Implementación de las acciones derivadas de la agenda y la estrategia*

Resulta indispensable contar con actores no sólo facultados legalmente para la administración de los hermanamientos, sino también asegurarse de contar con instituciones y actores interesados y capacitados para la implementación, administración, financiamiento y seguimiento de la agenda y las acciones concretas que se desprenden de los hermanamientos. No basta con una administración gubernamental de los instrumentos, aun cuando es indispensable. Se requiere la participación activa de diversos actores en la implementación y administración de los hermanamientos. Los hermanamientos, según se ha visto, han estado marcados en la práctica por la improvisación y por la falta de estrategias de seguimiento de las acciones puestas en marcha (cuando éstas ocurren). De particular importancia resulta la institucionalización de los mecanismos de cooperación (en su diseño, su implementación, su ejecución, su evaluación y su retroalimentación). La falta de institucionalidad y la falta de previsibilidad es lo que lleva con frecuencia a que los hermanamientos no pasen de ser instrumentos protocolarios de bajísima institucionalización y peor aún, de resultados cuestionables (en caso de haberlos).

### *Evaluación de las acciones resultado de la implementación de la estrategia derivada de la agenda de los hermanamientos*

Es indispensable contar con un monitoreo institucional de las acciones y resultados derivadas de los hermanamientos. Lo primero que se requiere es contar con una estructura institucional formal, competente en el sentido amplio de la palabra y jurídicamente responsable de la evaluación de las acciones y resultados concretos de los hermanamientos. Es necesario que la instancia responsable y com-

petente de los hermanamientos rinda cuentas a la ciudadanía. Actualmente, lo que podemos ver es una instancia existente, formalmente, pero inexistente en la práctica; sin embargo, no resulta claro ante qué otra instancia es responsable dicho comité de hermanamientos, razón por la cual su falta de resultados, ni siquiera es evaluada, al no existir un contrapeso.

Una vez presentadas las consideraciones mínimas para la institucionalización de los hermanamientos, es preciso profundizar en cada consideración:

1. Se propone una ruta crítica para la identificación de potenciales socios para hermanamientos. Léase que se habla de socios, teniendo en mente que los hermanamientos no pueden seguir siendo instrumentos de donación Norte-Sur. Se parte del supuesto que cada ciudad hermanas posee fortalezas y áreas de oportunidad, por lo cual el aprendizaje recíproco, la difusión bidireccional y la asistencia mutua deben ser entendimientos *sine qua non* para la optimización y fortalecimiento de los hermanamientos. No debe existir una fórmula o rúbrica única para establecer hermanamientos. El perfil particular de Guanajuato, como ciudad patrimonio de la humanidad, como población minera, como capital Cervantina de América, como población ubicada en una cañada y como importante ciudad estudiantil, debe de servir como un primer filtro para delimitar el tipo de ciudades con las es deseable hermanarse. Hasta el momento, son pocos los hermanamientos que obedecen a una racionalidad del tipo sugerido. De tal manera, los futuros hermanamientos podrían ser con ciudades que compartan con Guanajuato al menos uno, preferentemente dos o tres características mencionadas. De otra manera, se corre el riesgo de seguir hermanándose con ciudades con las cuales, o bien no existen características comunes claras, o peor aún, cuyos hermanamientos obedecen a los caprichos de alguna autoridad.
2. Para procurar una paradiplomacia incluyente, basada en necesidades reales actuales y futuras de la pobla-

ción, actualmente nuestro levanta encuestas entre restauranteros, hoteleros, pequeños comerciantes, individuos que residen en el municipio, académicos, estudiantes y turistas, tanto nacionales como extranjeros. De la retroalimentación obtenida dependerán las áreas de cooperación con las ciudades hermanas. De otra manera, aminoraría la perspectiva de la inclusión y la ciudadanización de los hermanamientos.

3. Contando con un listado de potenciales hermanamientos, después de aplicar el primer filtro (ver numeral 1), una segunda tarea es identificar programas, acciones y/o experiencias exitosas para la solución de las principales problemáticas (ver numeral 2). Un segundo filtro de esta naturaleza, ayudará a una redacción acotada de los hermanamientos, lo cual evitará que las acciones y/o programas de cooperación sean meramente protocolarias o resultado de la improvisación. La atención de aspectos concretos, percibidos como necesidades apremiantes, debe guiar, dar sentido e institucionalización a los hermanamientos.
4. Por lo que corresponde a la identificación de las áreas en las que el municipio de Guanajuato tenga experiencia significativa, se sugieren dos posibilidades: la primera, producto de la intuición, identificar aquellas características que atraen a turistas, inversionistas y/o a personas a visitar, invertir y/o radicar en el municipio. La segunda, es la de entrevistas a expertos, tanto dentro de la administración pública, como entre los académicos de la Universidad de Guanajuato. La combinación de ambas daría ayuda a identificar experiencias y áreas en las que Guanajuato puede convertirse en oferente de cooperación.
5. No basta con identificar áreas de cooperación como oferente y receptor. Se requiere una estrategia, acciones y programas concretos, para implementar la agenda de cooperación acordada.
6. Por lo que respecta a los actores facultados legalmente para la administración de los hermanamientos, dichas competencias e instituciones ya existen. El problema

es que el Comité de Hermanamientos, cuya estructura es incluyente, no ha sido creada en la práctica. También dentro del Ayuntamiento, ya existe una estructura que, al menos en papel, es responsable de dar seguimiento a los hermanamientos. La realidad es que se requiere de voluntad política, además de una instancia supervisora que vigile que lo que existe en papel ocurra en la práctica.

7. En cuanto a las estrategias y resultados de las acciones concretas resultantes de los hermanamientos, salvo el caso de Ashland, y probablemente con South Bend, no existen acciones concretas, al margen de la evaluación que pudiésemos hacer de las mismas. Para Ashland, el acuerdo más institucionalizado y del cual se desprende la mayoría de las acciones y resultados concretos, como se desprende de notas periodísticas y de entrevistas con un par de regidores, no existe una institucionalización ni un seguimiento claro de las acciones y resultados. La institucionalización es entendida como una visita anual a Ashland.
8. Al no existir una agenda y estrategias, mucho menos existen objetivos claros; al no existir un seguimiento institucional, y al no haber una evaluación sistemática e institucionalizada de los hermanamientos, los resultados indican que menos del 7% de los hermanamientos están registrados ante la SRE (ningún hermanamiento con ciudades estadounidenses); menos del 10% de los hermanamientos muestran algún tipo de acción concreta (independientemente de nuestra evaluación de la misma). Se sugiere entonces, la creación de una carpeta de hermanamientos (misma que ya había sido ordenada), de una bitácora con formatos generales y específicos, además de reuniones que se celebren en estricto tiempo y forma y en la cual se pueda contar con la participación del total del comité de hermanamientos, con los 10 ciudadanos y las dos autoridades, que deben integrarlo. Se recomienda una convocatoria que procure no sólo la ciudadanización del comité, sino la confluencia de grupos de interés, académicos y estudiantes con experiencia en la materia.

9. Existen en papel las instancias de seguimiento y creemos de implementación y evaluación de los hermanamientos; sin embargo, se requiere la formalización normativa de dichas instancias, fijando responsabilidades claras. Si hay algo que se ha podido constatar en las múltiples, y frecuentemente infructuosas visitas al municipio, en búsqueda de información, es el desconocimiento de la información dentro del propio personal del municipio. La dificultad para acceder a la información también es evidente. El hecho de que sólo dos hermanamientos estén registrados ante la SRE, de que la respuesta a la solicitud de información (U.AI.P.-0771/2017 del 28 de junio de 2017) brinde información sobre un número de hermanamientos que no coincide con la información solicitada, obliga a pensar que un primer paso en la administración de los hermanamientos es generar información confiable y útil.
10. Correspondiente a la rendición de cuentas a la ciudadanía, urge la creación y formalización de una instancia ciudadana a la que el Ayuntamiento y el Comité de Hermanamientos rinda cuentas periódicas. De otra manera, la improvisación y la informalidad no permiten pensar en un futuro promisorio ni útil de los hermanamientos. Consideramos que es momento de que Guanajuato, Capital resté énfasis al número de hermanamientos y transite hacia un enfoque basado en resultados concretos que respondan a necesidades apremiantes de la ciudadanía.

## Conclusiones

Del conjunto de hermanamientos con que cuenta el municipio de Guanajuato, nuestro estudio ha privilegiado el análisis de los hermanamientos con ciudades estadounidenses, país con el cual se tiene el segundo mayor número de hermanamientos y el único hermanamientos con un grado considerable de institucionalización. No obstante los resultados evidentes, la continuidad y la antigüedad de

dicho hermanamiento, hay una clara improvisación en la gestión del acuerdo, además de que predomina una visión asistencialista y la cooperación unilateral Norte-Sur. Consideramos viable cambiar el enfoque de la cooperación.

Uno de los elementos para transformar, y relanzar los hermanamientos, sería institucionalizar los mismos en el sentido que lo recomienda la SRE, transformándolos en AHAA. Es necesario que el gobierno local establezca una clara política internacional del municipio con objetivos que sean claros, derivados de las necesidades percibidas por diversos grupos sociales, y que reflejen verdaderas relaciones de cooperación e intercambio recíproco, útil y bidireccional entre Guanajuato y sus ciudades hermanas. Es preciso aprovechar las oportunidades que brinda el contexto internacional para fortalecer la gestión local y diseñar políticas que se traduzcan en beneficios concretos para la población.

A pesar del gran acervo y diversidad cultural con que cuenta la sociedad mexicana en general, y la guanajuatense en particular, no ha sido éste un motor y elemento que contribuya los hermanamientos. La singularidad cultural debería ser el eje con el cual se gestionen, no sólo nuevos AHAA, sino para retomar y relanzar los ya existentes.

Es necesario superar la improvisación, cortoplacismo y falta de visión estratégica con que se vienen promoviendo, firmando y gestionando los hermanamientos de Guanajuato Capital. La internacionalización de la política local tiene numerosas ventajas que no han sido correctamente explotadas por el gobierno local. Es necesario entender que del exterior no sólo pueden llegar donaciones, sino que también es posible y necesario que el municipio de Guanajuato ofrezca su *expertise* y fortalezas a sus ciudades hermanas.

## Bibliografía

Aldana, J., (2012) "Twinning Agreements, a decentralized international cooperation tool towards the strengthening of the south-south cooperation: The current case of Antioquia (Colombia) and the provinces of Jalisco (Mexico) and Minas Gerais (Brazil)" en *Revista de Negocios Internacionales*, 5(1): 83-101.

Arana, C., (2015) "Paradiplomacia mexicana. Aproximación histórica al desarrollo de las relaciones internacionales de las entidades federativas en México" en *Revista InterNaciones*, 5(2): 25-41.

Borja, J. y M. Castells, (1997) *Local y Global. La gestión de las ciudades en la era de la información*. España: Ed Taurus.

Castro, S., (2016) "Llega ambulancia 4x4 desde Ashland" en *Periódico AM*, 8 de junio, [En línea] México, disponible en: <https://www.am.com.mx/2016/06/07/guanajuato/local/llega-ambulancia-4x4-desde-ashland-289955> [Consultado el 1 de septiembre de 2017]

Castro, S. y A. Ochoa, (2015) "Difieren autoridades por pistolas eléctricas" en *Periódico Correo*, 16 de julio, [En línea] México, disponible en: <http://periodicocorreo.com.mx/difieren-autoridades-por-pistolas-electricas/> [Consultado el 1 de septiembre de 2017]

CCRE, (2008) *Los hermanamientos para el mundo de mañana. Guía Práctica*, París: Conseli des Communes et Régions d'Europe.

Cooper, A.; Heine, J. y R. Thakur, (2013) *The Oxford Handbook of Modern Diplomacy*, Oxford: Oxford University Press.

Diario Oficial de la Federación, (1992) *Ley de Celebración de Tratados*, [En línea] México, disponible en: [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=4642407&fecha=02/01/1992](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=4642407&fecha=02/01/1992) [Consultado el 1 de septiembre de 2017]

Guanajuato Capital, (2012) *Recibe Guanajuato donación de club Ashland*, 9 de julio, [En línea] México, disponible en: [http://guanajuatocapital.gob.mx/publico2/comunicados/com\\_comunicados\\_maint.php?com\\_comunicadosPage=276&com\\_id=4528](http://guanajuatocapital.gob.mx/publico2/comunicados/com_comunicados_maint.php?com_comunicadosPage=276&com_id=4528) [Consultado el 1 de septiembre de 2017]

Guanajuato Capital, (2013) *Presenta Presidenta de la comisión de Ciudades Hermanas informe de actividades de visita a Ashland*, 16 de julio, [En línea] México, disponible en: [http://guanajuatocapital.gob.mx/publico2/comunicados/com\\_comunicados\\_maint.php?com\\_comunicadosPage=73&com\\_id=6033](http://guanajuatocapital.gob.mx/publico2/comunicados/com_comunicados_maint.php?com_comunicadosPage=73&com_id=6033) [Consultado el 15 de septiembre de 2017]

- Espino, M., (2017a) "Viajan regidores a Ashland: Castro Cerrillo" en *Periódico Correo*, 22 de junio [En línea] México, disponible en: <https://periodicocorreo.com.mx/viajan-regidores-a-ashland-castro-cerrillo/> [Consultado el 1 de septiembre de 2017]
- Espino, M., (2017b) "No hay que entregar reporte antes de viajar a Ashland: edil" en *Periódico Correo*, 11 de julio [En línea] México, disponible en: <https://periodicocorreo.com.mx/no-entregar-reporte-viajar-ashland-edil/> [Consultado el 1 de septiembre de 2017]
- H. Ayuntamiento de Guanajuato, (1990) *Acta de la sesión ordinaria de Ayuntamiento*, No. 11 del 12 de junio.
- H. Ayuntamiento de Guanajuato, (1996) *Acta de la sesión ordinaria de Ayuntamiento*, No. 4 del 16 de marzo.
- H. Ayuntamiento de Guanajuato, (1999) *Acta de la sesión ordinaria de Ayuntamiento*, No. 34 del 9 de abril.
- H. Ayuntamiento de Guanajuato, (2007) *Acta de la sesión ordinaria de Ayuntamiento*, No. 10 del 26 de febrero.
- H. Ayuntamiento de Guanajuato, (2008) *Acta de la sesión ordinaria de Ayuntamiento*, No. 40 del 6 de mayo.
- H. Ayuntamiento de Guanajuato, (2010) *Acta de la sesión ordinaria de Ayuntamiento*, No. 14 del 14 de abril.
- H. Ayuntamiento de Guanajuato, (2011a) *Acta de la sesión ordinaria de Ayuntamiento*, No. 36 del 10 de marzo.
- H. Ayuntamiento de Guanajuato, (2011b) *Acta de la sesión ordinaria de Ayuntamiento*, No. 51 del 8 de septiembre.
- H. Ayuntamiento de Guanajuato, (2012) *Acta de la sesión ordinaria de Ayuntamiento*, No. 67 del 30 de abril.
- H. Ayuntamiento de Guanajuato, (2014) *Acta de la sesión ordinaria de Ayuntamiento*, N. 49 del 13 de octubre.
- H. Ayuntamiento de Guanajuato, (2017) Oficio No. S.H.A. 990/2017. 27 de junio de 2017.
- López-Vallejo, (2014) "Diplomacia Local: el posicionamiento del municipio de Puebla en la Globalización" en M. Martínez, *Diplomacia municipal en México. Cinco estudios de caso*. México: UNAM-FES Acatlán.
- Luna, J. C. y H. Ballesteros, (2005) "Actualidad de los hermanamientos mexicanos" en *Revista Mexicana de Política Exterior*, 74 (2): 11-38.

- Noticias de Bomberos, (2015) *El Presidente Municipal encabezó la entrega de un camión para el H. Cuerpo de Bomberos de Guanajuato*, 13 de febrero [En línea] México, disponible en: <http://www.noticiasdebomberos.com/el-presidente-municipal-encabezo-la-entrega-de-un-camion-para-el-h-cuerpo-de-bomberos-de-guanajuato> [Consultado el 1 de septiembre de 2017]
- Ochoa, A., (2014) "La capital tendrá otra ciudad hermana" en *Periódico Correo*, 20 de octubre [En línea] México, disponible en: <http://periodicocorreo.com.mx/la-capital-tendra-otra-ciudad-hermana/> [Consultado el 27 de julio de 2017]
- Olvera, C., (2013) "Bomberos recibirán donación" en *Igeteo.mx*, 23 de junio [En línea] México, disponible en: <http://igeteo.mx/2013/06/bomberos-recibiran-donacion/> [Consultado el 1 de septiembre de 2017]
- Patiño, R. y M. Loustalot, (2014) "Las Relaciones Internacionales de Celaya, Guanajuato" en Martínez, M., *Diplomacia municipal en México. Cinco estudios de caso*. México: UNAM-FES Acatlán.
- Petras, J., (2001) "La globalización: un análisis crítico" en Saxe-Fernández, J. y J. Petras, *Globalización, imperialismo y clase social*, Argentina: Ed. Lumen Humanitas.
- Ponce, E., (2008a) "Cooperación Internacional para el desarrollo local en México" en Schmukler, B.; Sánchez, G. y C. Ayala, *Cooperación Internacional para el desarrollo en México*. México: Instituto de Investigaciones "José Ma. Luis Mora".
- Ponce, E., (2008b) "La dimensión internacional de los municipios mexicanos: marco-teórico normativo de una realidad" en Dávila, G.; Schiavon, J. y R. Velázquez, *Diplomacia local: Las relaciones internacionales de las entidades federativas mexicanas*. México: UNAM.
- Real Academia Española, (2016) "Diccionario de la lengua española" (edición del tricentenario) en *Asociación de Academias de la Lengua Española* [En línea] España, disponible en: <http://dle.rae.es/?id=DpX8hAI> [Consultado el 28 de julio de 2017]
- Sassen, S., (2005) "Situando ciudades en circuitos locales" en Arce, C.; Cabrero, E. y A. Ziccardi, *Ciudades del siglo XXI: ¿competitividad o cooperación?* México: Ed. Miguel Ángel Porrúa-CIDE.
- Segura, T., (2017) "Hermanamiento y 100 dólares para despensas, resultado del viaje de ediles de Guanajuato a Ashland" en *Zona Franca*, 11 de julio [En línea] México, disponible en: <http://zonaf Franca.mx/fortalecimiento-del-hermanamiento-y-100-dolares-para-despensas-resultado-de-viaje-de-regidores-a-ashland/> [Consultado el 20 de septiembre de 2017]

SER, (2017) "Registro de acuerdos interinstitucionales por Estado de la República" en *Coordinación Política de la Secretaría de Relaciones Exteriores* [En línea] México, disponible en: <https://coordinacionpolitica.sre.gob.mx/index.php/entidades/74-entidades-federativas> [Consultado el 27 de julio de 2017]

\_\_\_\_\_, (2007) "Cuestionario de evaluación para la elaboración de diagnóstico municipal" en *Programa de Mexicano de Ciudades Hermanas y Cooperación Internacional Descentralizada* [En línea] México, disponible en: [https://coordinacionpolitica.sre.gob.mx/images/stories/documentos\\_gobiernos/cuestioevalua.pdf](https://coordinacionpolitica.sre.gob.mx/images/stories/documentos_gobiernos/cuestioevalua.pdf) [Consultado el 1 de septiembre de 2017]

\_\_\_\_\_, (2013) "Guía de Recomendaciones de la Secretaría de Relaciones Exteriores para la acción internacional de estados y municipios de México" [En línea] México, disponible en: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/26297/Gu\\_a\\_de\\_Recomendaciones\\_web.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/26297/Gu_a_de_Recomendaciones_web.pdf) [Consultado el 1 de septiembre de 2017]

Ruiz, L., (2009) "Las relaciones internacionales de los Municipios" en *Revista de Ciencias Sociales Convergencia*, 49(1): 253-275.

Tavares, R., (2016) *Paradiplomacy: cities and states as global players*, Nueva York: Oxford University Press.

Velázquez, R., (2007) "La paradiplomacia mexicana: las relaciones exteriores de las entidades federativas" en *Cuaderno de Trabajo*, CIDE, 151: 1-27.