Gobernanza Multinivel y Acción Internacional: Estudio Comparado de los Procesos de Internacionalización de Bogotá, Cali y Medellín

Maria Paula Guerrero León
Maria José Cabrera Tarache
Lorena Caicedo Estrada
Nicole Sofía González Casallas
Laura Alejandra Ramírez Barbosa
Karla Mariana Sotelo Hernández
Luisa María Vargas Laverde[1]

Recibido el 07/03/2026
Aprobado el 01/08/2026

Cómo citar este artículo[2]:
Cabrera María J., Caicedo Lorena, González Nicole S., Guerrero María P., Ramírez Laura A., Sotelo Karla M., Vargas Luisa M. (2026). *Gobernanza Multinivel y Acción Internacional: Estudio Comparado de Bogotá, Cali y Medellín.* Trans-pasando Fronteras, 23. https://doi.org/10.18046/retf.i23.8198

1 Las autoras son estudiantes de Gobierno y Relaciones Internacionales en la Universidad Externado de Colombia.

2 Este artículo es el resultado de una investigación académica realizada en el marco del Laboratorio de Gobierno "Gobernanza multinivel para la internacionalización de ciudades" liderado por la profesora Paula Ximena Ruiz en la Universidad Externado de Colombia.

Resumen

El presente análisis examina la evolución y transformación de la acción internacional de Bogotá, Cali y Medellín, mediante un enfoque cualitativo de carácter descriptivo-analítico, a partir de variables relacionadas con la articulación de actores, capacidad institucional y la configuración de narrativas territoriales. Desde un enfoque de gobernanza multinivel y marcos constructivistas, el estudio identifica tendencias generales en la manera en que estos gobiernos subnacionales han fortalecido sus prácticas paradiplomáticas, ampliando la diversidad de actores involucrados y tecnificando sus estructuras. Aunque cada ciudad presenta ritmos y niveles de consolidación distintos, los hallazgos sugieren un proceso común de transición hacia modelos más coordinados y estratégicos de internacionalización, en los que la capacidad de articulación y la estabilidad institucional emergen como factores determinantes para su sostenibilidad en el tiempo. Este panorama evidencia la creciente relevancia de la acción exterior territorial en Colombia y la necesidad de comprender su evolución y transformación desde una perspectiva comparada.

Palabras clave: Paradiplomacia, Gobernanza multinivel, Diplomacia de ciudades, Gobiernos subnacionales, Constructivismo Social.

Abstract

This analysis examines the evolution and transformation of the international engagement of three Colombian cities—Bogotá, Cali, and Medellín—through a qualitative, descriptive- analytical approach, based on variables related to actor articulation, institutional capacity and the shaping of territorial narratives. From a multilevel governance and constructivist framework perspective, the study identifies general trends in how these subnational governments have strengthened their paradiplomatic practices, broadening the diversity of actors involved and modernizing their structures. Although each city exhibits different paces and levels of consolidation, the findings suggest a common process of transition toward more coordinated and strategic models of internationalization, in which the capacity for coordination and institutional stability emerges as key factors for their long-term sustainability. This overview highlights the growing relevance of territorial foreign policy in Colombia and the need to understand its evolution and transformation from comparative a perspective.

Keywords: Paradiplomacy, Multilevel governance, City Diplomacy, Subnational governments; Social constructivism

Introducción

La creciente participación de los gobiernos locales y regionales en temáticas consideradas exclusivas de los gobiernos nacionales, como, por ejemplo, el ejercicio diplomático, no es un fenómeno reciente. En la literatura académica, este proceso se conoce como paradiplomacia, el proceso de inserción internacional que desarrolla un actor subnacional en el escenario global para alcanzar sus objetivos, pero en línea con los atributos del Estado al que pertenece (Mesa Bedoya et al., 2023); también se le conoce como diplomacia de ciudades. En paralelo al ejercicio de la política exterior del gobierno central, los entes subnacionales promueven estrategias diplomáticas que les permiten internacionalizarse como parte de su gestión local. A raíz de dicho fenómeno, este artículo aborda la Gobernanza Multinivel (GMN) para la internacionalización de ciudades, comprendiendo el concepto de GMN como un modelo de gobernanza anidado de distintos entes territoriales (supranacional, nacional, regional y local) que se coordinan para cumplir con sus responsabilidades (Simon, 2024), tomando como estudios de caso tres ciudades colombianas: Bogotá, Cali y Medellín.

Estas ciudades diseñan estrategias para la internacionalización como un mecanismo orientado al desarrollo económico y competitivo, la proyección de su imagen y al fortalecimiento de vínculos de cooperación internacional descentralizada (Zamora, 2016). Bogotá, por ejemplo, al ser la capital de la nación, es un activo centro político, legislativo y judicial, lo que le confiere mayor posicionamiento en el sistema internacional y mayores oportunidades para atraer recursos para la inversión, e incluso para mejorar su gestión pública y resolver sus diversas problemáticas (Zamora, 2016). En Medellín, en pro de reivindicar su presencia en el sistema internacional, antes relacionada con el narcotráfico y la violencia, se ha institucionalizado la internacionalización para proyectar a la ciudad como un territorio estratégico para la atracción de Inversión Extranjera Directa (IED) y la inserción en redes globales de ciudades (Piedrahita & Pamplona, 2023; Ruiz Camacho, 2023). Finalmente, Cali, como corazón del Pacífico colombiano, se ha valido de la internacionalización para promover el desarrollo local y su conexión territorial bajo el concepto de ciudad-región.

Cada una de estas ciudades adelanta su propio proceso de internacionalización ligado a sus intereses, necesidades y, sobre todo, capacidades. Pese a ello, la literatura existente presenta vacíos que dificultan comprender el desarrollo del fenómeno en el país. Por ejemplo, los sistemas de operación de estas ciudades han pasado por diversas dinámicas de evolución y transformación que han permitido consolidar la internacionalización, pero los estudios previos tienden a centrarse en los cambios institucionales (Zamora, 2016), dejando de lado la heterogeneidad del fenómeno y su gestión a nivel local.

Aunque el concepto de GMN ha sido abordado en distintos contextos, se evidencia que su aplicación específica a la internacionalización de ciudades aún no cuenta con un marco conceptual claramente definido, lo que limita su comprensión. Además, pese a que existen investigaciones sobre la internacionalización en Cali, en comparación con Bogotá y Medellín, persisten vacíos especialmente en torno a dimensiones distintas a la promoción económica. En este sentido, estas limitaciones conceptuales y empíricas justifican la presente investigación y conducen a la pregunta de ¿cómo se ha desarrollado la Gobernanza Multinivel (GMN) para la internacionalización de ciudades en Bogotá, Cali y Medellín, considerando sus dinámicas de evolución y transformación, en el período 2020-2025?

Con el fin de responder a esta pregunta, el presente artículo tiene como objetivo analizar comparativamente la Gobernanza Multinivel para la internacionalización de Bogotá, Cali y Medellín durante el período 2020-2025, considerando las dinámicas de evolución y transformación de sus procesos. Para alcanzar este objetivo, el análisis comparado se estructura en torno a tres dimensiones: la articulación entre actores, la institucionalidad y la concepción de la internacionalización expresada en la marca ciudad, las cuales permiten identificar similitudes, diferencias y niveles de consolidación entre los tres casos de estudio. Asimismo, la investigación parte de la hipótesis de que la GMN para la internacionalización de Bogotá, Cali y Medellín ha evolucionado en sus prácticas, temáticas y modos de gestión; no obstante, las transformaciones institucionales y sociales no han sido acompañadas de manera uniforme por las diferentes administraciones, lo que ha generado procesos susceptibles a competencias interinstitucionales, volatilidad política y desconexión con las necesidades locales, afectando la coherencia y sostenibilidad de la internacionalización.

En este contexto, el principal aporte del artículo consiste en ofrecer un análisis comparado de la internacionalización de Bogotá, Cali y Medellín desde la perspectiva de la Gobernanza Multinivel y el constructivismo social, integrando en un mismo marco analítico las dimensiones de articulación entre actores, institucionalidad y marca ciudad. De esta manera, la investigación amplía la comprensión de la internacionalización de ciudades en Colombia más allá de los enfoques centrados exclusivamente en los cambios institucionales o la promoción económica, aportando evidencia comparada sobre la evolución y transformación de estos procesos y contribuyendo al debate académico en torno a la acción internacional de los gobiernos subnacionales.

Para validar o refutar la hipótesis planteada y dar respuesta a la pregunta de investigación, el artículo se organiza alrededor de cinco apartados. El primero propone un marco teórico y

conceptual que sitúa el análisis dentro del campo de las relaciones internacionales; la segunda parte recoge la revisión de literatura académica, informes, documentos y páginas oficiales de las tres ciudades, así como parte de los resultados del trabajo de campo. El tercer apartado analiza tres variables: la articulación de los diversos actores, la institucionalidad y la concepción y ejes de la internacionalización. El cuarto apartado presenta los hallazgos del análisis comparado y, finalmente, el quinto expone las conclusiones.

I. La internacionalización de ciudades bajo el lente social constructivista

La internacionalización de ciudades se ha convertido en un fenómeno cada vez más estudiado dentro del campo de las Relaciones Internacionales. Principalmente, como respuesta a la creciente actividad de los entes subnacionales fuera de sus fronteras (OECD, 2023). Dicha participación les ha permitido posicionarse en el sistema, no como actores secundarios, sino como sujetos necesarios para la toma de decisiones, especialmente tras la aprobación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

La internacionalización debe comprenderse como un proceso articulado por un entramado de actores, instituciones y niveles de gobierno que configuran lo que se conoce como GMN, sin embargo, este enfoque analítico es mucho más complejo. Por ello, el presente marco desarrolla las bases teóricas sobre las cuales se entenderán estos conceptos y el objeto de estudio.

> Aproximadamente, el debate en torno a internacionalización de ciudades surge en los años 80 cuando los gobiernos locales y demás actores no estatales buscaron ampliar su papel en el escenario internacional no como agentes de una nueva agenda de política exterior, sino como entidades con intereses propios, desarrollando políticas en pro de responder a demandas surgiendo a nivel local (Gautier & Quiñones, 2019, p.122).

Los estudios en torno a la internacionalización de ciudades nacen para comprender las interacciones entre los Estados federales y la política exterior. Sin embargo, esta concepción trascendió para entender a "las ciudades como actores del sistema internacional, respondiendo a las prerrogativas de los Estados-Naciones y, en el papel central de las ciudades en la creación de redes globales" (Gautier & Quiñones, 2019, p.124). En un contexto de globalización e interdependencia, las ciudades ya no son únicamente gestoras de lo local, sino que se configuran como actores estratégicos en el sistema internacional capaces de solicitar préstamos internacionales, emitir deuda y competir en rankings globales (Beltrán de Felipe, 2007; Andrade Benítez, 2023).

Ahora bien, comprender estos procesos requiere situarlos dentro de la GMN. Este concepto hace referencia a la existencia de múltiples centros de autoridad que interactúan entre sí. Según Zapata Cortés (2013), la GMN implica interdependencia entre actores y flexibilidad institucional, dado que ningún nivel de gobierno controla en solitario todos los asuntos públicos. Lara y Cerqueira (2017) destacan que el sistema político actual se configura como un entramado policéntrico, en el que interactúan actores estatales y no estatales en distintos niveles. Esto es relevante para las ciudades, porque sus márgenes de acción internacional dependen de la coordinación y articulación con el gobierno nacional y con otros actores.

La GMN parte del concepto de gobernanza entendido desde dos enfoques, las relaciones internacionales y la ciencia política. Para el primero, la gobernanza es un fenómeno emergente en espacios transnacionales donde actores sociales, políticos y administrativos generan mecanismos de regulación y provisión de bienes públicos, sin que exista una autoridad central única. Por otro lado, desde la ciencia política, la gobernanza se vincula con el surgimiento de redes de interacción entre actores públicos y privados, configurando nuevas formas de articulación no jerárquicas que trascienden el control exclusivo del Estado (Alva, 2016). A partir de estos enfoques surge el concepto que se usará en este trabajo:

> La Gobernanza Multinivel es un acuerdo para tomar decisiones vinculantes que implica una multiplicidad de actores políticamente independientes, pero por lo demás interdependientes – tanto públicos y privados - en diferentes niveles de agregación territorial en temas como la negociación / deliberación / aplicación continua de políticas, etc. y en el que no se asigna la competencia política exclusiva o se afirma una jerarquía estable de la autoridad política a cualquiera de estos niveles" (Schmitter, 2002, p. 6).

En este marco, el constructivismo social es un enfoque que permite entender de manera más precisa el comportamiento de los agentes (ciudades) dentro de una estructura de gobernanza global. El constructivismo interpreta las relaciones entre el individuo y la sociedad y cómo se encuentran intrínsecamente vinculados; por tanto, la interacción entre ambos componentes es fundamental en la formación de su identidad e intereses (Saynur, 2021). En este sentido, "la sociedad no es solo un conjunto de personas, sino que está constituida principalmente por reglas comunes, que reciben su validez mediante la observancia colectiva de estas reglas por parte de los individuos" (Saynur, 2021, p.40).

Dado que la interacción genera las identidades y, por ende, los roles sociales de cada actor,

para el constructivismo los roles se formalizan a partir de la aceptación y repetición, consciente o inconsciente, de su posición dentro de dicha interacción. En este sentido, el constructivismo social permite comprender cómo las ciudades construyen sus identidades, normas y roles a través de prácticas sociales.

Adicionalmente, este enfoque posibilita entender las dinámicas sociales existentes en cada una de las ciudades abordadas —Bogotá, Cali y Medellín— al analizar cómo las interacciones entre los actores que las conforman contribuyen a la construcción de sus identidades, intereses y prácticas, de forma que configuran la realidad social a través de la actividad humana. Así, además de analizar la identidad de cada ciudad, se puede comprender cómo los individuos participan en la construcción de dicha identidad y su interacción con diversos actores.

Según el constructivismo social, "las comunicaciones e interacciones implican ideas socialmente acordadas sobre el mundo, patrones sociales y reglas del uso del lenguaje" (Ernest 1999, como se citó en Kim, 2006, p.3). Es decir, los significados y conocimientos sociales se moldean mediante la negociación dentro de los grupos que se comunican. Por lo tanto, el significado que Bogotá, Cali o Medellín atribuyan a la internacionalización de su ciudad será resultado de la negociación entre los actores que disponen del conocimiento sobre la misma. Como señala Shunk (2000) y McMahon (1997) (citados en Kim, 2006, p.3) "el conocimiento se deriva de las interacciones entre las personas y su entorno y reside dentro de las culturas".

Asimismo, para el constructivismo social, la historia constituye un elemento clave en la construcción de la narrativa de una ciudad, transmitida mediante sistemas de símbolos como el lenguaje, permite comprender las lógicas sociales actuales (Kim, 2006). En este marco, se reconoce que ningún proceso de transformación ocurre de manera aislada, sino que siempre se desarrolla en un contexto de actividades sociales que influyen en las dinámicas de los individuos.

Adicionalmente, la GMN para la internacionalización de ciudades comprende una amplia diversidad de niveles y actores involucrados. La variedad de actores contribuye a la adquisición de significados y su transmisión (Kim, 2006). En consecuencia, el presente trabajo se centra en el constructivismo social para comprender las dinámicas de evolución y transformación del fenómeno estudiado, considerando los significados compartidos, las interacciones entre actores y la formación conjunta de una identidad que orienta el proceso de internacionalización.

En complemento al constructivismo social, la World City Network Theory (Taylor, 2004)

permitirá comprender a las ciudades mediante su posición en redes de interconexión, destacando que su relevancia internacional no depende únicamente de atributos internos, sino de su capacidad de articulación con otras urbes mediante flujos económicos, institucionales y culturales. Por tanto, el constructivismo social comprende cómo la interacción, actividades humanas y la historia inciden en la internacionalización de ciudades, mientras que el enfoque de World City Network Theory permite comprender la posición de las ciudades en redes de interconexión, y la importancia de la conectividad entre urbes.

Ahora bien, comprender la internacionalización de ciudades requiere de una aproximación a diversos conceptos, entre ellos, la paradiplomacia. La globalización ha sido la precursora de los estudios respecto al accionar internacional de los gobiernos locales. Con las nuevas dinámicas de conectividad e interdependencia, las ciudades perdieron capacidades para cumplir con sus responsabilidades constitucionales en materia de educación, saneamiento, desarrollo económico, entre otras, sin interactuar con el mundo (Tavares, 2013). Así, surge la paradiplomacia en el seno de un grupo de internacionalistas que buscaban explicar las actividades de los entes subnacionales en el extranjero y justificar la pérdida de jerarquía centrada en el Estado-nación.

Este concepto, desarrollado por Duchacek en los años 80 y trabajado en América Latina por autores como Arenas Arias (2018), se entiende como "la vinculación externa de unidades subestatales con el entorno global para mejorar el ejercicio de sus competencias constitucionales internas" (Arenas Arias, 2018, p.2). Lo anterior, "a través del establecimiento de contactos permanentes o ad hoc con entidades extranjeras públicas o privadas, con el propósito de promover temas socioeconómicos y culturales, así como cualquier otra dimensión externa de sus competencias constitucionales" (Cornago, 2010, p.109). Esto quiere decir que, en teoría, los gobiernos subnacionales establecen relaciones internacionales de manera descentralizada. Su actividad "no compite con la diplomacia del Estado, sino que, por el contrario, es vista como una herramienta de potenciación y fortalecimiento para la solución de problemas internos de los territorios y el aprovechamiento de oportunidades en el exterior" (Mesa Bedoya et al., 2023, p. 1408). Sin embargo, en la práctica, la implicación en asuntos exteriores por parte de gobiernos no centrales, de un modo paralelo al Estado, puede expresar convergencia, pero también enfrentamiento de cara a la construcción y proyección de una sola política exterior, uniforme y congruente (Arenas Arias, 2018).

Para los fines académicos propuestos, los conceptos antes mencionados deben considerarse a la luz de dos variables: evolución y transformación. La internacionalización de ciudades puede analizarse como un proceso evolutivo que transita desde formas primarias de acción exterior hacia

una gestión estratégica, resultado de una serie de transformaciones relatadas por los cambios que acompañan la consolidación del ejercicio paradiplomático.

En la fase emergente, la paradiplomacia se manifiesta a través de iniciativas informales, lideradas por actores políticos o técnicos, como hermanamientos y misiones internacionales sin estructura institucional definida (Soldatos, 1990). Posteriormente, la fase de institucionalización se caracteriza por la creación de oficinas especializadas, la asignación de presupuestos y la inclusión de la acción internacional en los planes de desarrollo, reflejando un proceso de formalización y coordinación con los marcos estatales y multilaterales (Keating, 1999). Finalmente, en la fase de madurez o estrategización, las ciudades integran la internacionalización como una política pública transversal, orientada a la cooperación técnica, la sostenibilidad, la innovación y la atracción de inversión, en coherencia con sus prioridades territoriales (Lecours, 2002). Estas tres etapas permiten observar la evolución de la internacionalización desde la representación simbólica hacia una gestión técnica, planificada y orientada al desarrollo local con proyección global.

Por otro lado, la transformación se refiere a los cambios culturales, institucionales y conceptuales que acompañan la madurez de la paradiplomacia. Según Cornago (2013), esta transformación implica pasar de una diplomacia simbólica centrada en la representación o el prestigio internacional, hacia una gestión técnica orientada por la planificación, la cooperación efectiva y la evaluación de resultados. La internacionalización deja de ser un ejercicio sectorial, limitado a la cultura o el deporte, para convertirse en una estrategia transversal que articula objetivos de desarrollo urbano, sostenibilidad y competitividad (Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia [APC Colombia], 2025). Asimismo, se observa una transición de lo externo a lo "glocal" (global y local), en la cual las ciudades ya no buscan únicamente proyección internacional, sino que fortalecen capacidades locales para insertarse de manera autónoma en redes globales (Zapico, 2020).

En síntesis, la articulación de estos conceptos —internacionalización de ciudades, paradiplomacia y GMN— permite comprender el fenómeno en toda su complejidad a la luz de las variables de evolución y transformación. La GMN ofrece el marco estructural donde se sitúan las relaciones entre niveles de gobierno; la paradiplomacia explica cómo los gobiernos locales despliegan estrategias propias de acción internacional y la internacionalización de ciudades evidencia las formas en que estas se proyectan como actores globales. Estos enfoques proporcionan una base teórica sólida para analizar cómo Bogotá, Cali y Medellín han utilizado la GMN como plataforma para internacionalizarse.

II. Fuentes, bases empíricas del análisis y metodología

Metodológicamente, el estudio se apoya en un enfoque cualitativo de carácter descriptivo-analítico. La selección de fuentes de información se sustentó principalmente en dos criterios: el primero, que los documentos analizados aportaran información del fenómeno dentro del período 2020-2025; y, el segundo, que los documentos fueran publicados con el aval legítimo de las instituciones clave para cada proceso de internacionalización. En cuanto a la selección de profesionales entrevistados, se verificaron dos aspectos: primero, que pertenecieran, durante el desarrollo de la investigación, a las instituciones responsables de cada uno de los procesos de internacionalización; y, segundo, que contaran con conocimiento y experiencia en su diseño, implementación o seguimiento.

Adicionalmente, la información fue recolectada mediante revisión documental de instrumentos de política pública, documentos institucionales y literatura especializada, así como mediante entrevistas semiestructuradas a actores clave. En atención a las consideraciones éticas de la investigación, se solicitó a cada participante la firma de un consentimiento informado para la grabación de la entrevista y la posterior publicación de sus aportes y nombres.

En consecuencia, el presente apartado presenta las evidencias empíricas organizadas en dos niveles-nacional y subnacional, a partir de 16 documentos oficiales, los hallazgos derivados del trabajo de campo (15 entrevistas semiestructuradas) y una breve comparación descriptiva entre las ciudades.

1. Nivel Nacional

Tabla 1: Nivel nacional

Instrumento / Política	Contenido clave	Implicaciones para ciudades y regiones
CONPES 4075 (2022) "Política de Internacionalización para el Crecimiento Sostenible"	•Establece la estrategia integral de inserción internacional. • Diversificación productiva y exportadora. • Atracción y facilitación de IED. • Innovación y transformación productiva. • Sostenibilidad como eje transversal. • Reconoce explícitamente a ciudades y regiones como actores del proceso.	• Habilita la internacionalización territorial como política de Estado. • Introduce visión descentralizada: ciudades deben ser nodos estratégicos. • Fomenta articulación Nación–territorio–sector privado. • Incentiva que municipios creen agencias, estrategias y sistemas de medición.

Trans-pasando Fronteras, Núm. 22, 2025. Cali-Colombia
ISSN 2248-7212 • ISSN-e 2322-9152

ENCI 2023–2026 Estrategia Nacional de Cooperación Internacional	• Orienta la cooperación hacia prioridades nacionales. • Impulsa cooperación Sur–Sur, triangular y descentralizada. • Conecta gobiernos locales con cooperantes globales. • Alinea cooperación con ODS.	• Da hoja de ruta a alcaldías y gobernaciones para atraer cooperación. • Reconoce valor de actores subnacionales en la agenda global. • Refuerza la GMN y la necesidad de capacidades técnicas locales.
PND 2022–2026 "Colombia: Potencia Mundial de la Vida"	• Internacionalización como herramienta económica, ambiental y social. • Integración regional, transición energética y biodiversidad como prioridad. • Reconoce la GMN y la cooperación territorial. • Vincula ciudades a agendas globales.	• Eleva a las ciudades como actores complementarios de la política exterior. • Impulsa nodos regionales (Pacífico, Medellín Región, Bogotá Región). • Permite que las ciudades integren cooperación con transición ecológica, cultura y economía.
Guía de Acción Internacional para Gobiernos Locales (APC Colombia, 2025)	• Manual metodológico para planes de internacionalización locales. • Herramientas para diagnósticos, matrices, instrumentos, rutas y modelos de gobernanza. • Conceptualiza la internacionalización como política pública.	• Brinda un estándar nacional de gobernanza local internacional. • Eleva la institucionalización subnacional. • Facilita continuidad interadministrativa. • Impulsa coordinación Nación–territorio–sociedad civil–empresas.

Fuente: elaboración propia

2. Nivel Subnacional

Las siguientes tablas organizan la información en tres categorías: Documentación oficial, que comprende los documentos y publicaciones institucionales relevantes para la internacionalización de cada ciudad; Actores del ecosistema, que menciona a las organizaciones públicas, privadas, académicas y territoriales clave en el proceso; Trabajo de campo, que resume los hallazgos encontrados durante la realización de las entrevistas con diversos actores; y, relación entre ciudades, que expone ideas principales a tener en cuenta a la hora de realizar el ejercicio comparativo entre una ciudad con las demás ciudades de estudio.

Tabla 2: Bogotá

Categoría/ Recurso	Evidencia
Documentación oficial	*Plan Distrital de Desarrollo (PDD) 2024–2027 "Bogotá Camina Segura"*, en su objetivo 3 "Bogotá confía en su potencial", donde se analizan los programas 21 ("Bogotá ciudad portuaria") y 22 ("Ciudad de puertas abiertas al mundo") que integran en el plan la internacionalización y la gobernanza global. • Estrategia "Bogotá una ciudad de puertas abiertas al mundo": cuatro líneas (demanda, oferta, gobernanza internacional, comunicación). • Informe de cooperación 2024: 607 interacciones, $34.055 millones movilizados, vinculación con ODS y redes globales (C40, UCCI, Metrópolis, CGLU). • Estrategia económica de internacionalización a 10 años.
Actores del ecosistema	• Consejería de Relaciones Internacionales (CRI). • Invest in Bogotá (IIB) • Bogotá Región: plataforma intermetropolitana como ventaja competitiva.
Trabajo de campo	• Enfoque de continuidad: "construir sobre lo construido". • Reposicionamiento de Bogotá como ciudad global mediante proyectos y alianzas externas. • Modelo de articulación robusto: Estado – privados – academia. • Ventajas: talento humano, plataforma logística (El Dorado), servicios intensivos en conocimiento. • IIB opera con estrategia de "vestido a la medida". • Impulso a biotecnología, vacunas, bilingüismo y manufacturas avanzadas.
Relación entre ciudades	• Bogotá se enfoca más en fortalecer su institucionalidad y en crear puentes entre administraciones para continuar los procesos ya establecidos. Invest in Bogotá y otros privados han permitido la continuidad de procesos, aun con cambios políticos. • En su internacionalización, a Bogotá la favorece el talento humano y el aeropuerto El Dorado por ser una plataforma que incentiva la Inversión Extranjera Directa (IED) y la exportación. En cambio, Medellín y Cali le apuntan a venderse como región. • Bogotá se posiciona como una ciudad global por las ventajas que tiene como capital. Sin embargo, esto hace que no tenga una marca establecida, a diferencia de Medellín, que se ha apropiado de la narrativa de innovación y transformación social, o Cali con la biodiversidad y la cultura.

Fuente: elaboración propia

Tabla 3: Medellín

Categoría/ Recurso	Evidencias
Documentación oficial (Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín y el Área Metropolitana -ACI- y aliados)	• *Tecnología en la Ciudad Inteligente*: inversión del 1.26% del PIB en I+D; hub regional; meta IMD Smart City Index top 50 para 2030. • *Medellín destino BPO*: talento bilingüe, costos competitivos, infraestructura digital; vinculación ACI–universidades. • *30 años ACI–Barcelona*: +100 acciones, €5.7 millones en gobernanza, participación, innovación. • *Doing Business Medellín 2024*: 3.531 millones USD en IED desde 2008; 347 proyectos; 30.754 empleos; sectores líderes: tecnología, infraestructura, manufactura, comercio.
Actores del ecosistema	• Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín y el Área Metropolitana - ACI Medellín. • Medellín Global. • Área Metropolitana del Valle de Aburrá (AMVA): autoridad de transporte y ambiental; cooperación en movilidad (bicis públicas), Sistema de Alerta Temprana de Medellín y el Valle de Aburrá (SIATA), gobernanza metropolitana. • ANDI Antioquia. • ICONTEC.
Trabajo de campo	• Internacionalización como herramienta para transformar imagen de violencia innovación. • Cooperación internacional disminuye tras OCDE necesidad de mayor capacidad técnica local. • Fortaleza histórica: Comité Universidad Empresa Estado (CUEE) (25+ años), gobernanza colaborativa. • Red Antioqueña de Cooperación integra 9 municipios: movilidad, ambiente, innovación, gobernanza. • Sentido de pertenencia territorial impulsa apropiación ciudadana.
Relación entre ciudades	• La internacionalización surge como reacción causal a un contexto de violencia y estigmatización. La necesidad de cambiar la imagen impulsa la cooperación, la innovación y la narrativa global. Bogotá lo hace como una extensión de sus capacidades como capital y Cali, con motivaciones económicas y culturales. • Medellín tiene una GMN consolidada, con capacidades técnicas y mayor continuidad, gracias al CUEE hay una articulación público–privada–académica que supera a Bogotá y Cali en estabilidad y cohesión. •Medellín tiene un liderazgo descentralizado, pero articulado entre los diferentes actores. Mientras que, Bogotá tiene una liderazgo más centralizado y dependiente políticamente. •A diferencia de Bogotá, Medellín dependía más de la cooperación internacional. Con la disminución de esta, se ve obligada a diversificar fuentes, mejorar la formulación de proyectos y ampliar la cooperación técnica.

Fuente: elaboración propia

Trans-pasando Fronteras, Núm. 22, 2025. Cali-Colombia
ISSN 2248-7212 • ISSN-e 2322-9152

Tabla 4: Cali

Categoría/ Recurso	Evidencias
Documentación oficial	• PDD 2024–2027: internacionalización transversal (economía, sostenibilidad, cultura, cooperación). • Cali como capital del Pacífico colombiano; énfasis en cadenas globales de valor en salud, deporte, creativas y servicios. • "Metodología Cali": sistema de seguimiento de acción internacional. • Liderazgo de COP16: biodiversidad como marca ciudad (MC).
Actores del ecosistema	• Oficina de Relaciones Internacionales y Cooperación ORIC de la Alcaldía (eje articulador). •Invest Pacific (IP**Concepción y ejes de la internacionalización (MC)** La concepción de la internacionalización como estrategia de posicionamiento urbano ha adquirido un papel central en la forma en cómo las ciudades proyectan su identidad. Desde el enfoque constructivista y de GMN, estas diferencias responden a cómo cada territorio construye su identidad, coordina a sus actores y define sus prioridades. En este contexto, la MC emerge como un instrumento clave para articular los distintos ejes que estructuran la acción internacional.). •Cali-Valle Bureau. •Academia (ICESI, Javeriana). •Cámara de Comercio. • Gobernación del Valle.
Trabajo de campo	• Su "eje central" articula Gobernación–Alcaldía–Privados. • Apuesta geopolítica por integración del Pacífico. • Diplomacia cultural, deportiva y académica. • Mercado regional articulado con Buenaventura y demás municipios. • Avances destacados en sostenibilidad, biodiversidad, cultura de paz y salud. •El IX Congreso RedIntercol evidenció evolución de acciones fragmentadas a estrategia robusta de paradiplomacia.
Relación entre ciudades	• Cali y Bogotá usan la internacionalización como herramienta para el desarrollo económico. Sin embargo, para Cali, la internacionalización surge como respuesta a la necesidad de corregir rezagos estructurales. Además, aprovecha la COP16, que actúa como un hito que acelera la proyección global. En cambio, Bogotá la impulsa con profesionales especializados y dinámicas de conexión internacional ya establecidas. • Cali y Medellín comparten un pasado de violencia urbana, por esto amabas ciudades se enfocan en la resiliencia y en superar estigmas. Medellín, históricamente, ha tenido mayor continuidad en su estrategia; mientras que, Cali ha empezado a construir una estrategia con instrumentos que fortalezcan su institucionalidad. •Cali se diferencia de otras ciudades gracias a su estrategia de Ciudad Región, en la que usa su posicionamiento geoestratégico en el Pacífico colombiano y la articulación directa con el puerto de Buenaventura para destacarse. Además, la COP16, le ha permitido crear una propuesta robusta en torno a sus ventajas geográficas y culturales, como la biodiversidad, la salsa, el deporte, la cultura y el puerto.

Fuente: elaboración propia

Trans-pasando Fronteras, Núm. 22, 2025. Cali-Colombia
ISSN 2248-7212 • ISSN-e 2322-9152

III. Análisis comparado de la internacionalización urbana

A partir de las evidencias empíricas presentadas, el presente apartado desarrolla el análisis comparado de la internacionalización de las tres ciudades conforme a las variables definidas:

Tabla 5: Variables para el análisis

Variables	Descripción
1. Articulación entre actores	Diversidad de actores involucrados y forma en que se coordinan en los procesos de internacionalización.
2. Institucionalidad	Presencia de la internacionalización en PDD y existencia de una oficina o estructura formal que la gestione.
3. Concepción y ejes de la internacionalización (MC)	Visión de la internacionalización expresada en los ejes estratégicos (económico, académico, cultural, ambiental, social) priorizados para el posicionamiento internacional de la ciudad.

Fuente: elaboración propia

a. Articulación de actores:

La internacionalización de ciudades involucra una amplia gama de actores que inciden directa o indirectamente. Desde el constructivismo, esta variedad configura el entendimiento del fenómeno. Así, la articulación, el consenso sobre los procesos y su materialización en proyectos concretos permiten medir la solidez de la internacionalización en cada ciudad.

En Cali, la articulación entre actores parte de un entendimiento compartido sobre las narrativas con las que la ciudad busca proyectarse. Desde la Oficina de Relaciones Internacionales y Cooperación (ORIC) de la Alcaldía, en coordinación con la Gobernación, se establecen los lineamientos que orientan a actores como Invest Pacific (IP), la Cámara de Comercio y la academia. Una vez definidos los puntos de convergencia, se identifican oportunidades de colaboración. Por ejemplo, Cali Valle Bureau (CVB) gestiona la atracción de eventos internacionales y coordina con entidades como la Alcaldía, distintas secretarías y otras instancias que facilitan la promoción de la ciudad.

La articulación con municipios y departamentos aledaños, mediante los conceptos de área y región metropolitana, amplía la oferta de servicios y refuerza el posicionamiento de Cali. Las entrevistas evidencian que la ciudad lidera iniciativas regionales gracias a sus capacidades institucionales y voluntad política, pasando de una proyección aislada a una estrategia conjunta del Pacífico colombiano. Según CVB, este enfoque permite la consolidación de una narrativa colectiva y genera mayores beneficios a largo plazo.

Dicha unión regional consolida una articulación más robusta, pues ahora la ciudadanía percibe la internacionalización como algo que mejora su vida cotidiana y se inserta en sus dinámicas. En este sentido, la identidad de Cali vista desde el constructivismo social, se crea a partir de la interacción entre el entorno y el individuo y se formaliza con la reproducción de su rol entre actores como las secretarías y los ciudadanos. Por su parte, los actores privados se configuran como intermediarios entre las iniciativas y los cambios de gobierno para evitar que la internacionalización dependa del ciclo político. Por ejemplo, la Cámara de Comercio es un articulador empresarial y coordinador interinstitucional que genera sinergias a través de la Comisión Regional de Competitividad e Innovación junto a ProColombia y la Gobernación.

Un elemento central para el constructivismo social es el conocimiento para la formación de identidades. El conocimiento permite la negociación entre actores para la co-creación de significados en torno a la internacionalización, por tanto, un actor clave en este proceso es la academia. En Cali, las sinergias resultantes de la interacción entre actores promueven la participación de la academia y su mirada crítica frente a la fragilidad institucional y la falta de continuidad en los procesos. Por ejemplo, el IX Congreso RedIntercol propició un espacio de producción y legitimación de conocimiento que refuerza la conectividad institucional de Cali. Los encuentros entre distintos actores facilitaron la transferencia de marcos y metodologías. La articulación no es sólo operativa sino también epistémica: se comparte una narrativa sobre lo que la internacionalización debe ser para Cali, evidenciando mayor robustez del ejercicio.

La etapa de madurez en la acción externa, caracterizada por la cooperación técnica, la innovación y la articulación entre academia, sector público y privado, comienza a consolidarse en Cali, aunque se evidencia con mayor solidez en Medellín. Allí, la academia desempeña un rol consultivo esencial para avanzar en la internacionalización de la ciudad. A diferencia de Cali, en donde la articulación se da principalmente a través de relaciones informales, en Medellín existe un proceso más institucionalizado que ha originado instancias como el Comité Universidad Empresa Estado (CUEE).

Este comité permite consolidar la internacionalización dentro de una red de GMN, que pasó de acciones aisladas a una coordinación estratégica. Promueve la cooperación, el intercambio de conocimientos y el fortalecimiento de capacidades locales mediante una narrativa consolidada desde la Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín y el Área Metropolitana (ACI) que, desde 2003, ha sido el eje central de la internacionalización. En este proceso, Medellín ha fortalecido su

relevancia internacional, como la explica la *World City Network Theory*, al integrarse en redes como C40, Metrópolis, etc., desplegando capacidades relacionales que Cali aún no desarrolla completamente. Desde esta lógica, Medellín se ha consolidado como un entramado interdependiente de actores públicos, privados, académicos y comunitarios que participan de manera articulada en la gestión internacional del territorio.

Hoy, junto a la ANDI, ICONTEC y la academia, Medellín ha construido una identidad basada en una estrategia de desarrollo urbano integral, innovación, ciencia y tecnología. Asimismo, ha extendido su proceso de internacionalización a los municipios vecinos mediante el AMVA y la Red Antioqueña de Cooperación, integrando nueve municipios en iniciativas de sostenibilidad, innovación y gobernanza. Este proceso responde a una estrategia técnica y a una identidad territorial compartida, marcada por la cooperación y el sentido de pertenencia, favoreciendo la apropiación ciudadana de los procesos.

En contraste, Bogotá presenta una articulación más limitada. Aunque cuenta con procesos consolidados, estos son mayoritariamente público-privado, mediante agencias como Invest in Bogota (IIB). Un claro ejemplo es el proyecto de expansión del Aeropuerto El Dorado, resultado de una iniciativa de IIB junto a la alcaldía para aumentar su capacidad y conectarlo con *Transmilenio*. Esto refleja la apuesta por posicionar a Bogotá como un *hub* regional de negocios, conocimiento y propósito desde una articulación coordinada. Sin embargo, la ciudadanía y el sector académico han tenido menor participación y, por tanto, poca apropiación sobre las dinámicas de internacionalización, salvo en proyectos puntuales como las *Manzanas del Cuidado* y programas de internacionalización académica con ciudades hermanas.

No obstante, en el gobierno de Gustavo Petro se observaron avances hacia una articulación más amplia, de forma que esta interacción entre actores empieza a configurar identidades e intereses (Saynur, 2021) para una gobernanza eficaz desde la participación de la totalidad de las partes interesadas. Así, por primera vez, se reconoce la necesidad de integrar a la academia y la sociedad de forma institucional, lo que a su vez marca un proceso evolutivo que busca transitar de iniciativas informales (Soldatos, 1990) hacia estrategias vinculantes (Keating, 1999).

Sin embargo, esta transformación aún es limitada: aunque la Consejería de Relaciones Internacionales (CRI) ha impulsado el traspaso de una Mesa de Participación Público-Privada a la creación de una Comisión Intersectorial para una internacionalización más institucionalizada, el proceso se ha visto limitado por la falta de claridad sobre las funciones de las entidades del distrito

y, asimismo, la incipiente consideración de la ciudadanía en los procesos. En términos generales, la ciudadanía es consultada solo para buscar un cambio en la percepción sobre el gobierno, intentando eliminar la imagen de la institución como una "agencia de viajes del alcalde".

Por otra parte, Bogotá reconoce que su articulación con el nivel nacional es limitada, pues se presenta solo en temas de prestación de servicios al cuerpo diplomático, sin espacios de coordinación de políticas o intercambio de ideas sobre la internacionalización. En consecuencia, Bogotá acata las directrices enviadas desde cancillería sin mayor interacción con el gobierno nacional. Así, se evidencia como el ejercicio paradiplomático en Colombia se limita a la vinculación de las entidades subnacionales con el entorno global para mejorar el ejercicio de sus competencias internas, sin competir con la diplomacia del Estado (Mesa Bedoya, 2023).

Finalmente, Medellín y Cali buscan incluir activamente a los municipios aledaños y, en el caso de Cali, a la región en su conjunto. Por su parte, Bogotá, más que un proceso de inclusión ligado a fortalecer el territorio promueve un ejercicio de absorción de municipios como Chía, para fortalecer a la capital.

b. Institucionalidad:

Según Keating (1999), la segunda fase de evolución de la internacionalización se basa en la institucionalidad, representada por una inclusión del fenómeno en los planes de desarrollo y la creación de oficinas especializadas. Por tanto, se considerará también la volatilidad política como factor de cambio en la internacionalización.

En Cali, hay una inclusión formal del fenómeno desde el Plan Distrital de Desarrollo (PDD) 2016-2019, específicamente al incluir el Programa Proyección Internacional de Cali como ciudad de eventos de talla mundial, orientado a la atracción de Inversión Directa Extranjera (IED). En el PDD 2020-2023 se evidencia una inclusión, aún limitada, de la internacionalización, a partir de objetivos puntuales como la articulación de actores locales para el posicionamiento y la proyección de una MC. Finalmente, en el PDD 2024-2027 se evidencia una mayor formalización de los marcos operativos de la ciudad hacia una gestión orientada al desarrollo local (Lecours, 2002): líneas de trabajo claras, mapeo de actores, objetivos definidos y acciones concretas como la atracción de recursos y la participación en escenarios internacionales como la COP 16. Actores como CVB aseguran que aquella participación internacional busca la representación de Cali como capital del pacífico mediante la estrategia de región metropolitana. Este avance en los PDD muestra la transformación de la internacionalización en Cali, pues deja de ser un ejercicio sectorial, limitado a

la cultura o el deporte, para convertirse en una estrategia transversal.

Por su parte, la creación de la ORIC también representó un paso para la institucionalización del proceso en Cali, funcionando como eje articulador para conectar a la ciudad con el entorno regional, nacional e internacional, otorgándole continuidad, memoria institucional y capacidad técnica a la gestión global del territorio (Alcaldía de Santiago de Cali, 2017). Los cambios de gobierno y la mayor inclusión en PDD de una estrategia formal, permiten comprender el rol que ha tenido la ORIC. En sus inicios tenía pocos objetivos y sus acciones eran limitadas, pues no contaba con la capacidad real de proyectar a la ciudad y funcionaba como una dependencia sin mayor relevancia. Sin embargo, como lo reconocen los funcionarios entrevistados, el gobierno actual entiende la importancia de la internacionalización, reflejado en la dotación de objetivos específicos y sostenibles para la ORIC. Es decir, la institución muestra una evolución de un rol representativo a uno estratégico, asumiendo la internacionalización como una política transversal vinculada al desarrollo económico, la sostenibilidad ambiental, la cooperación y la cultura.

Esta visión se materializa con la capacidad de la ORIC para articular la GMN, vinculando a actores como APC Colombia, la Gobernación, entre otros. Así, la ORIC opera como un nodo que traduce las prioridades del territorio en proyectos de cooperación técnica y financiera, respondiendo a la necesidad de evitar la dispersión de esfuerzos y la pérdida de continuidad. Sin embargo, pese a considerarse puentes de información entre gobiernos para evitar que los procesos se vean afectados, algunos académicos y otros actores del sector privado permanecen críticos frente a la falta de continuidad de las iniciativas considerando dichos cambios.

Como en Cali, la institucionalidad de Bogotá ha pasado por diversas afectaciones, en las cuales la volatilidad política se configura como un factor de cambio en la internacionalización que ha impedido su formalización. Bogotá, desde la CRI, expresa su voluntad de crear a futuro una política pública de internacionalización que le permita al proceso quedarse en el largo plazo, pero, a su vez, reconocen que para lograrlo primero deben completar el camino que se encuentran recorriendo de posicionamiento, institucionalización y fortalecimiento sectorial en pro del bienestar ciudadano; por lo que aún su estrategia es muy susceptible a los cambios de gobierno.

Pese a ello, desde el gobierno de Claudia López se ha buscado que el proceso tenga mayor robustez al mencionarlo en el PDD, en el cual se reconoce la importancia de fortalecer la gestión pública internacional y el potencial de Bogotá para insertarse en redes globales para adquirir mayor relevancia en el sistema-*World City Network Theory*-. Sin embargo, no es hasta el gobierno de Carlos

Fernando Galán, que se establecen lineamientos claros en torno a la internacionalización. Así, el objetivo principal de la estrategia actual de Bogotá es fortalecer la arquitectura institucional de la internacionalización, a partir de su inclusión formal en el PDD y la transformación de la Dirección de Relaciones Internacionales en la CRI, relacionada directamente al despacho del alcalde.

Sumado a ello, la evolución de la institucionalidad en la ciudad se puede ver desde la articulación de la CRI con el Concejo de Bogotá. Ello, con el fin de que se establezcan diversas metas e indicadores para la evaluación de resultados, aspecto fundamental en la transformación de la internacionalización, según Cornago (2013). Asimismo, un pilar de la institucionalidad de Bogotá es la transversalidad. Según la CRI, desde la oficina se trabaja con todas las secretarías, logrando una articulación temática que demuestra como la capital busca una estrategia transversal.

Finalmente, Medellín, es la ciudad con mayor robustez institucional. Aquí, la internacionalización ha pasado de ser un componente implícito en la planeación urbana a consolidarse como un eje institucional multinivel. El Plan de Ordenamiento Territorial - POT (Acuerdo 48 de 2014) introduce esta proyección global mediante objetivos de competitividad, sostenibilidad y articulación regional, al describir la ciudad como un territorio integrado a "dinámicas globales" y como "centro regional de servicios de escala global". Aunque el POT no formalizó oficinas para la internacionalización, esta función sí está institucionalizada a través de entidades como la ACI , que actúa como la oficina formal de diplomacia de ciudad e IED, y la Oficina de Cooperación del AMVA, que complementa esa labor desde la escala metropolitana con énfasis técnico y ambiental con proyectos como SIATA.

Desde el eje de la transformación, la comparación entre el PDD 2020–2023 y el PDD 2024–2027 refleja el paso de un proceso de internacionalización implícito a una integración estratégica. Actualmente, el PDD prioriza la gobernanza, competitividad y sostenibilidad que refuerzan la cooperación exterior y la acción multinivel. Por otro lado, desde el eje de evolución, se evidencia el fortalecimiento progresivo de la ACI, que pasa de ser una entidad técnica para consolidarse como la estructura formal de gestión internacional. Esta evolución se refleja también en testimonios de actores como la directora de la ACI, Medellín Global, ANDI, ICONTEC y el AMVA, quienes coinciden en la creciente articulación entre actores públicos, privados y académicos para posicionar la ciudad globalmente.

Este proceso se explica conceptualmente por la GMN (Schmitter, 2002), donde múltiples actores interdependientes —sin jerarquías fijas— toman decisiones conjuntas y realizan políticas

internacionales, y por el constructivismo social (Kim, 2006), según el cual la internacionalización emerge de significados compartidos entre instituciones, redes y ciudadanía. En conjunto, Medellín ha evolucionado hacia una institucionalidad internacional más articulada, operativa y legitimada, donde el POT actúa como base estratégica, los PDD como instrumentos de actualización y la ACI como el nodo central que formaliza y ejecuta la proyección global de la ciudad.

Sin embargo, cabe aclarar que, durante las entrevistas, se habló de la vulnerabilidad a la que está sujeta actualmente la ACI, dada la pérdida de presupuesto y la destinación de los fondos existentes para el pago de nómina. Según Sergio Escobar, CEO de Medellín Global, este hecho es consecuencia de la reorganización de prioridades por parte del actual mandatario de Medellín, en donde la estrategia de internacionalización ha perdido fuerza y seguimiento. Lo anterior, revela dos aspectos claves sobre el proceso de Medellín: primero, si bien es la ciudad con mayor robustez institucional, esto no la hace inmune a los cambios de gobierno; segundo, la pérdida de presupuesto para la ACI evidencia un retroceso en la estrategización de la internacionalización, revelando un retraso en su evolución.

c. Concepción y ejes de la internacionalización (MC)

La concepción de la internacionalización como estrategia de posicionamiento urbano ha adquirido un papel central en la forma en cómo las ciudades proyectan su identidad. Desde el enfoque constructivista y de GMN, estas diferencias responden a cómo cada territorio construye su identidad, coordina a sus actores y define sus prioridades. En este contexto, la Marca Ciudad (MC) emerge como un instrumento clave para articular los distintos ejes que estructuran la acción internacional.

En Bogotá, la visión de la administración actual se basa en proyectarla como *una ciudad de puertas abiertas al mundo*, donde se haga una transición de un papel únicamente de receptor a uno de rol dual posicionándose como actor influyente. No obstante, la CRI afirma que, dada la ausencia de una marca definida y la falta de coordinación interinstitucional, se carece de una concordancia en la actuación internacional.

Desde el eje económico de IIB, se afirma que su gestión se basa en la selección estratégica de nichos de mercado para la atracción de IED. La agencia tiene tres macro-sectores que reflejan la proyección presente y futura de la ciudad: Infraestructura Inteligente, Servicios Intensivos de Conocimiento y Manufactura de Valor Agregado. Este proceso es una expresión más del constructivismo, porque la agencia activamente construye y proyecta la identidad internacional de

Bogotá como un *hub* regional estratégico. Dicha construcción, ocurre mediante interacciones con inversionistas quienes aceptan y repiten el rol de la ciudad, configurando así la narrativa social que Bogotá tiene como destino de inversión.

A diferencia de Bogotá, Cali le apunta a tener una MC definida. La ciudad se proyecta como capital del Pacífico colombiano, una narrativa que combina biodiversidad, talento humano, tejidos culturales, servicios médicos y oportunidades de inversión. Dicha identidad se ha consolidado alrededor de cinco ejes: sostenibilidad y biodiversidad; salud y ciencia; cultura y deporte; economía e inversión; e integración del Pacífico.

En términos generales, Cali vela por la proyección de una narrativa unificada en el ámbito internacional. Desde la Alcaldía se crean unos ejes centrales sobre los cuales se articula el trabajo de entidades como Invest Pacific (IP) y CVB. Esta articulación se desarrolla desde el reconocimiento de la heterogeneidad propia del Pacífico colombiano. En ese sentido, según CVB, la macronarrativa incorpora las voces de las comunidades indígenas y Negras, Afrocolombianas, Raizales y Palenqueras (NARP), lo que permite construir una identidad territorial compartida sin desconocer la diversidad del territorio. Desde el constructivismo social, esta construcción colectiva de la identidad responde a la transmisión y resignificación de símbolos, valores e historias compartidas que orientan la comprensión de las dinámicas sociales y la proyección internacional de la ciudad.

La alcaldía se orienta a posicionar a Cali como una ciudad diversa, incluyente y abierta al mundo, su estrategia de marca se basa en valores como la hospitalidad, diversidad y creatividad. Además, la idea de Cali como capital de la región, no solo se remite a su ubicación estratégica, sino a una identidad anclada en la diversidad étnica, cultural y ambiental del Biopacífico. Por otro lado, la COP16 se convirtió en un hito central para la consolidación de su marca internacional. La ORIC destaca que este acontecimiento ha permitido proyectar a Cali como una ciudad verde y comprometida con la sostenibilidad. Desde la academia, de acuerdo con Mariana Carmona, profesora de la Universidad Pontificia Javeriana de Cali, la COP16 "fue una plataforma internacional gigantesca para posicionar a Cali como ciudad biodiversa". Sin embargo, resaltan que existe un reto: esta proyección requiere de mayores capacidades para sostener la narrativa en el tiempo.

La MC de Cali es coproducida por actores públicos, privados, comunitarios y académicos, producto de una GMN, porque su construcción depende de actores con capacidades e intereses diversos. Justo esta co-creación de MC; muestra que Cali ha evolucionado desde la fase emergente con narrativas dispersas hacia indicios de una fase de estrategización, en la cual la internacionalización

se vuelve transversal y deja de depender únicamente del gobierno local para convertirse en una tarea compartida, coherente con las capacidades del territorio. Igualmente, se transforma de lo simbólico como *ciudad de la salsa* a una estrategia técnica y transversal. La COP16 es un ejemplo claro de una transformación institucional y discursiva, no solo de imagen.

El IX Congreso RedIntercol reforzó esta narrativa al ofrecer espacios donde Cali presentó experiencias en diplomacia ambiental, cooperación para la gobernanza del Pacífico, paradiplomacia cultural y estrategias urbanas. Al hacerlo, validó y amplificó la identidad internacional que Cali viene construyendo, integrándola a debates académicos nacionales e internacionales. Así, la MC no solo se expresa hacia afuera, sino que también se consolida en espacios donde se produce conocimiento sobre gobernanza local e internacional. Desde el constructivismo, la MC se entiende como una identidad colectiva construida por los actores que participan en la internacionalización. La identidad de Cali emerge de interacciones, significados compartidos y la mediación de símbolos como: biodiversidad, cultura y el Pacífico.

Por otro lado, en Medellín la internacionalización se concibe como un proceso de construcción identitaria y proyección estratégica, en el que la ciudad redefine su narrativa global a través de la interacción constante entre actores locales e internacionales (Saynur, 2021). Según Cristina Zambrano, CEO de la ACI, este proceso nació de la necesidad de transformar una imagen estigmatizada, y evolucionó hacia una MC basada en resiliencia, innovación y capacidad técnica. Esta narrativa no solo comunica logros, sino que articula el sentido colectivo de pertenencia descrito por Gautier y Quiñones (2019) en la construcción de una marca territorial.

Los ejes de internacionalización se estructuran en dimensiones que no dependen de agendas externas, sino de fortalezas del territorio. El eje económico se sostiene gracias al impulso empresarial que describe la ANDI donde la internacionalización es motor de competitividad. El académico y de innovación, resaltado por Sergio Escobar, posiciona a Medellín como una ciudad que produce conocimiento y desarrolla redes globales. El ambiental, aunque conectado a temas globales, se expresa aquí como parte de la identidad local de sostenibilidad urbana, impulsada por proyectos como SIATA. El social se refleja en la apuesta por cooperación técnica y fortalecimiento comunitario, y el institucional se manifiesta en la diplomacia urbana liderada por la ACI.

A diferencia de Bogotá, que estructura su MC alrededor de la movilidad y el liderazgo climático, o Cali, que se proyecta desde la biodiversidad y su relación con el Pacífico, Medellín se distingue por una marca basada en innovación, colaboración interinstitucional y transformación

urbana. Esta identidad surge de una relación recíproca entre territorio y redes globales: Medellín se transforma al interactuar con el mundo y simultáneamente proyecta una narrativa que refuerza su posición internacional.

IV. Hallazgos del análisis comparado

En conjunto, las tres ciudades han transitado por dinámicas heterogéneas de internacionalización que se explican por sus capacidades relacionales y las identidades construidas. Desde la articulación de actores hasta la concepción de sus marcas ciudad, se evidencian sólidos modelos GMN orientados a la proyección internacional, el cumplimiento de objetivos estratégicos y la atracción de IED. A la luz de la GMN, el constructivismo, y la *World City Network Theory*, Bogotá, Cali y Medellín consolidan un lugar en el sistema urbano global no por atributos aislados, sino por su capacidad de sostener instituciones, coordinar actores y proyectar narrativas coherentes.

Cali, aunque menos documentada en la literatura, ha mostrado avances significativos. Destacan el fortalecimiento institucional de la ORIC y la inclusión creciente de la internacionalización en los PDD. Su modelo gira en torno a la cooperación regional y a la construcción de una narrativa compartida del pacífico y la diversidad. Sin embargo, su estrategia continúa dependiendo de relaciones informales y de la volatilidad política, factores que impiden la consolidación de una integración "glocal".

En Medellín, buena parte de lo señalado en la literatura se confirma: la ciudad ha logrado gestionar una red de actores técnica y coordinada, sustentada en una narrativa de innovación y resiliencia. No obstante, la reciente pérdida presupuestal de la ACI evidencia un retroceso que reduce su capacidad operativa, considerando que la ACI es el corazón de la internacionalización en Medellín.

Bogotá, al ser la capital del país, se configura como un centro de operaciones, además cuenta con procesos robustos y una importante proyección global. Su condición de "ciudad sombrilla", capaz de albergar múltiples servicios y actividades, también implica la falta de una identidad definida. Aunque esto le ha permitido atraer proyectos importantes, especialmente, por la participación de actores privados, también le impide la construcción de una estrategia totalmente alineada con las necesidades territoriales y la consolidación de un modelo de GMN maduro capaz de incluir formalmente a universidades, ciudadanía y demás actores.

En términos generales, las tres ciudades han transitado de ejercicios sectoriales a estrategias

Trans-pasando Fronteras, Núm. 22, 2025. Cali-Colombia
ISSN 2248-7212 • ISSN-e 2322-9152

más transversales. Medellín y Cali lo hacen a partir de identidades previamente definidas, mientras que Bogotá se orienta sobre todo por metas e indicadores. En los tres casos, los procesos de internacionalización se encuentran institucionalizados -aunque sujetos a la volatilidad política- mediante oficinas especializadas, presupuestos asignados, competencias definidas y su inclusión en los PDD.

Los contrastes identificados confirman que la internacionalización urbana es un proceso socialmente construido y políticamente condicionado en el país. Por tanto, las tres ciudades, y el territorio colombiano en su totalidad, deberían reorientar sus estrategias hacia una consolidación más técnica y una gestión que responda a prioridades territoriales.

V. Conclusión

La presente investigación tuvo como objetivo analizar comparativamente la Gobernanza Multinivel (GMN) para la internacionalización de Bogotá, Cali y Medellín durante el período 2020-2025, considerando las dinámicas de evolución y transformación de sus procesos. A partir del análisis desarrollado, los hallazgos permiten responder a la pregunta de investigación y respaldar la hipótesis planteada. En efecto, la acción internacional de las entidades subestatales en Colombia, tal y como lo demuestran Cali, Bogotá y Medellín, cada una con sus procesos complejos y heterogéneos, se ha construido a partir de modelos diferenciados de GMN que han evolucionado hacia formas de gestión cada vez más técnicas, planificadas y articuladas. No obstante, este proceso presenta ritmos diferenciados y continúa condicionado por factores como la volatilidad política, las limitaciones institucionales y las dificultades de articulación entre actores, que afectan la continuidad y sostenibilidad de la internacionalización en los tres casos de estudio. En este sentido, los resultados evidencian que la evolución y transformación de la internacionalización no responden a un proceso uniforme, sino a trayectorias diferenciadas determinadas por las capacidades institucionales, la articulación entre actores y la construcción de identidades territoriales propias.

Desde el constructivismo social, la internacionalización de estas ciudades se formula y ejecuta a partir de la construcción de una identidad que delimita los intereses de los actores en el sistema. Esta identidad surge de la interacción entre actores y el entorno, permitiendo modelos de toma de decisión articulada. Dichos modelos se reflejan en las transformaciones observadas en las variables analizadas. En cuanto a la articulación entre actores, se evidenció una evolución y transformación de los procesos en las tres ciudades, mediante lógicas de coordinación más robustas y tecnificadas, con objetivos definidos y acciones concretas. Mientras Cali y Medellín vinculan a las universidades, la ciudadanía y los municipios y departamentos aledaños, evidenciando una estrategización y

apropiación de la internacionalización, Bogotá mantiene un modelo dominado por actores privados que limita la consolidación de una estrategia coordinada.

En cuanto a la institucionalidad, Medellín ha sido considerada la más fuerte en este aspecto, dada la longevidad de la ACI y la inclusión de su estrategia de internacionalización en los PDD y en los POT. No obstante, no es inmune a obstáculos como la volatilidad política que, en las tres ciudades, constituye un freno para la consolidación de una estrategia de ciudad y no de gobierno. Como consecuencia de esta vulnerabilidad, Medellín ha perdido capacidad institucional, reflejada en la disminución del presupuesto para la ACI. En contraste, Cali y Bogotá aún no cuentan con una capacidad institucional plenamente consolidada para gestionar su ejercicio, aunque Cali cuenta con actores como IP que actúan como intermediarios para evitar la paralización de los procesos. Aun así, en los últimos PDD se evidencia una mayor inclusión de la internacionalización como eje transversal del accionar de las ciudades, en coherencia con sus prioridades territoriales. Asimismo, sus procesos se han transformado de una diplomacia simbólica a una gestión técnica orientada a la planificación y los resultados.

Por último, la proyección de una MC muestra una evolución en el accionar de las ciudades y una transformación en sus prioridades. Los tres casos reflejan distintos niveles de consolidación de este instrumento. Cali transita de una fase emergente hacia una etapa de estrategización, donde la narrativa del Pacífico y la biodiversidad opera como catalizadora de una identidad coherente y compartida entre diversos actores. Bogotá, por su parte, evidencia una fase intermedia, caracterizada por una claridad estratégica sectorial, aunque con limitaciones en la consolidación de una identidad común y en la coordinación interinstitucional. En contraste, Medellín representa el caso más avanzado, al haber institucionalizado la MC como una herramienta para transformar una narrativa histórica estigmatizada en una de resiliencia e innovación. En conjunto, estos casos evidencian que la definición de ejes estratégicos permite a cada ciudad proyectarse internacionalmente con objetivos claros, transitando de enfoques simbólicos hacia estrategias más técnicas y alineadas con sus capacidades territoriales.

En consecuencia, la GMN para la internacionalización de Bogotá, Cali y Medellín evidencia un proceso evolutivo que ha resultado en una gestión técnica, planificada y orientada al desarrollo local. No obstante, las tres ciudades se encuentran aún en la segunda etapa (Keating, 1999), con tránsito hacia la tercera, ya que, si bien la internacionalización en las tres ciudades cuenta con oficinas especializadas, presupuestos asignados, objetivos planteados, inclusión de la estrategia en los PDD y una definición de ejes claros de funcionamiento, cada uno de los casos presenta obstáculos

que impiden una completa estrategización de la internacionalización. Aun así, las tres ciudades evidencian tendencias que permiten prever una transición hacia esta etapa, particularmente mediante el fortalecimiento de la cooperación técnica, la articulación entre actores y la consolidación progresiva de sus capacidades institucionales.

En suma, el desarrollo de la GMN para la internacionalización de ciudades en Bogotá, Cali y Medellín constituye un proceso diferenciado y complejo que aún se encuentra en tránsito hacia una estrategia transversal, formal y robusta. Pese a ello, las tres ciudades evidencian una evolución en sus procesos de internacionalización, fortaleciendo progresivamente su posicionamiento internacional en coherencia con sus capacidades, intereses y prioridades territoriales. En este sentido, los resultados muestran que la consolidación de la internacionalización no depende únicamente de la existencia de estructuras institucionales o instrumentos de planeación, sino también de la capacidad para articular actores, construir identidades territoriales compartidas y garantizar la continuidad de las estrategias más allá de los ciclos de gobierno. De esta manera, el presente estudio cumple con el objetivo propuesto y aporta una perspectiva comparada sobre la Gobernanza Multinivel para la internacionalización de ciudades en Colombia, integrando las dimensiones de articulación entre actores, institucionalidad y marca ciudad en un mismo marco analítico. Asimismo, contribuye a ampliar la comprensión de la evolución y transformación de estos procesos y abre la posibilidad de desarrollar futuras investigaciones que amplíen este análisis hacia otros gobiernos subnacionales colombianos y latinoamericanos, así como hacia nuevas dimensiones de la acción internacional territorial.

Anexos

Personas Entrevistadas

En el presente apartado, se les agradece especialmente por su participación a:

Andrés Ceballos, Senior Policy Advisor en APC Colombia. Entrevista realizada el 2 de septiembre de 2025.

Andrés Martínez Forero, Equipo de Comunicaciones en la Consejería Distrital de Relaciones Internacionales de Bogotá. Entrevista realizada el 22 de septiembre de 2025.

Camilo Ibarra Escobar, director de Inteligencia de Mercados. Entrevista realizada el 9 de octubre de 2025.

Carlos Alberto Suárez Reyes, CEO en Invest in Bogotá. Entrevista realizada el 25 de septiembre de 2025.

Catalina García Sterling, CEO de Cali Valle Bureau. Entrevista realizada el 8 de octubre de 2025.

Cristina Zambrano Restrepo, CEO en ACI Medellín. Entrevista realizada el 30 de septiembre de 2025.

Francisco Solano Olarte, Senior Investment Officer en Invest in Bogotá. Entrevista realizada el 8 de septiembre de 2025.

Harold Londoño, Gerente de Analítica y Estudios Económicos en la Cámara de Comercio de Cali. Entrevista realizada el 7 de octubre de 2025.
Juan David Ávila, Coordinador de Competitividad y Desarrollo en la ANDI. Entrevista realizada el 30 de septiembre de 2025.

Juan Felipe Mora, director regional de Antioquia, Chocó y Eje Cafetero en INCOTEC. Entrevista realizada el 30 de septiembre de 2025.

Mariana Carmona Vescance, Profesora en la Universidad Pontificia Javeriana de Cali. Entrevista

Trans-pasando Fronteras, Núm. 22, 2025. Cali-Colombia
ISSN 2248-7212 • ISSN-e 2322-9152

realizada el 9 de octubre de 2025.

Oficina de Relaciones Internacionales y Cooperación de la Alcaldía de Santiago de Cali. Entrevista realizada el 9 de octubre de 2025.

Óscar Eduardo Vivas, secretario de Desarrollo Económico y Competitividad en la Gobernación del Valle del Cauca. Entrevista realizada el 8 de octubre de 2025.

Pamela Támara Pinto, directora de Proyección Internacional en la Consejería Distrital de Relaciones Internacionales de Bogotá. Entrevista realizada el 22 de septiembre de 2025.

Sergio Escobar, CEO de Medellín Global. Entrevista realizada el 29 de septiembre de 2025.

Sergio Gómez, Ingeniero de proyectos eléctricos en la Oficina de Cooperación Área Metropolitana del Valle de Aburrá. Entrevista realizada el 1 de octubre de 2025.

Trans-pasando Fronteras, Núm. 22, 2025. Cali-Colombia
ISSN 2248-7212 • ISSN-e 2322-9152

Referencias

ACI Medellín en colaboración con Mohammad Zia y IMD Smart City Index. (2022). Tecnología en la ciudad inteligente y oportunidades para Medellín. https://www.acimedellin.org/wp-content/uploads/2022/08/Tecnologia-en-la-Ciudad-Inteligente.pdf

ACI Medellín y Ayuntamiento de Barcelona (Dirección de Relaciones Internacionales y Cooperación). (2022). Más de 30 años de cooperación y amistad: Informe de cooperación descentralizada Medellín–Barcelona. https://acimedellin.org/wp-content/uploads/2022/07/Informe-Cooperacion-Descentralizada-Medellin-Barcelona.pdf

ACI Medellín, Talent Solutions y Manpower Group. (2023). Medellín, el destino ideal para las operaciones BPO. https://acimedellin.org/wp-content/uploads/2023/06/Medellin-destino-ideal-BPO.pdf

Agencia de Cooperación e Inversión de Medellín y el Área Metropolitana – ACI Medellín. (2024). Informe de tendencias: Inversión extranjera directa en Medellín. https://acimedellin.org/wp-content/uploads/2024/04/Informe-Tendencias-IED.pdf

Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia – APC. (2023). Estrategia Nacional de Cooperación Internacional de Colombia 2023–2026 (ENCI). https://apccolombia.gov.co/sites/default/files/imagenes_usuario/2024/ENCI_ESPANOL2.pdf

Agencia Presidencial de Cooperación Internacional de Colombia – APC. (2025). Guía de acción internacional para gobiernos locales. APC Colombia, Paradiplomacia.org junto a Editorial TIP. https://www.apccolombia.gov.co/sites/default/files/2025-04/Guia%20-%20APC%20-%20Paradiplomacia%20-%20Paradiplomacia%20Org%202.%20nuevopdf_0.pdf

Alcaldía de Santiago de Cali. (2017). Oficina de Relaciones y Cooperación – Funciones de la Oficina de Relaciones y Cooperación. https://www.cali.gov.co/gobierno/publicaciones/130144/oficina-de-relaciones-y-cooperacion/

Alcaldía de Santiago de Cali. (2023). Cali se convierte en epicentro de la acción local por la biodiversidad y el cambio climático [Boletín]. https://www.cali.gov.co/boletines/publicaciones/189375/cali-se-convierte-en-epicentro-de-la-accion-local-por-la-biodiversidad-y-el-cambio-climatico/

Alcaldía de Santiago de Cali. (2024). Plan de Desarrollo Distrital: Cali, capital pacífica de Colombia 2024-2027.

Alcaldía de Santiago de Cali. (2024, agosto 6). ¿Qué tanto hemos avanzado en el cumplimiento de los ODS? https://intranet.cali.gov.co/2024/08/06/que-tanto-hemos-avanzado-en-el-cumplimiento-de-los-ods/

Alcaldía de Santiago de Cali. (s. f.). Consulta de indicadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). https://indicadores.cali.gov.co/consulta-indicadores/ods

Alcaldía Mayor de Bogotá. (2023). Consejo de Relaciones Internacionales de Bogotá – CRIB: Lineamientos de acción.

Alcaldía Mayor de Bogotá. (2024). Bogotá camina segura: Plan Distrital de Desarrollo 2024–2027. https://www.sdp.gov.co/sites/default/files/libro_pdd_bogota_camna_segura_2024-2027.pdf

Alcaldía Mayor de Bogotá. (2024). Estrategia Distrital de Internacionalización 2024–2027. Consejería de Relaciones Internacionales.

Alcaldía Mayor de Bogotá. (s.f.). ¿Qué es la Política pública de acción climática de Bogotá 2020-2050 (PAC)?. https://www.ambientebogota.gov.co/plan-de-accion-climatica-pac

Alva, M. (2016). Gobernanza multinivel, redes de políticas públicas y movilización de recursos: Caso de estudio Corredor Biológico Mesoamericano México (CBMM), Chiapas. Espacios Públicos, 19(47), 51-76. https://www.redalyc.org/journal/676/67650281003/html/#redalyc_67650281003_ref31

Andrade Benítez, A. (2023). La internacionalización de una ciudad latinoamericana: Bogotá y su estrategia por obtener un lugar en el espacio global. Nuevo Mundo Mundos Nuevos. https://journals.

openedition.org/nuevomundo/81712

Ardila Ardila, M. (2019). Paradiplomacia, ciudades y regiones. Vinculación entre lo interno y lo externo. Universidad Externado de Colombia. https://doi.org/10.57998/bdigital.handle.001.3754

Arenas Arias, Germán Jair. (2018). Paradiplomacia: definiciones y trayectorias. Papel Político, 23(2), 1-19. https://doi.org/10.11144/Javeriana.papo23-2.pddt

Ávila, V. (2021). Paradiplomacia: una estrategia para la construcción de justicia socioespacial en el barrio Moravia de Medellín. https://revistas.unal.edu.co/index.php/revcep/article/view/91950/81556

Ayllón, B. (2022). Internacionalización y política exterior subnacional en Colombia: el caso de Bogotá. Revista de Ciencia Política (RevCEP), 45(2), 1–25. https://revistas.unal.edu.co/index.php/revcep/article/view/86535

Balzan, A. (2022). City branding como estrategia de mercadeo para la internacionalización de las ciudades. Punto de Vista, 13(20), 18–27. https://doi.org/10.15765/pdv.v13i20.3446

Bedoya, J., et al. (2023). Paradiplomacia como acción internacional del territorio: precisión conceptual y formas de abordaje en América Latina. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9142779.pdf

Beltrán De Felipe, M. (2007). La internacionalización de las ciudades (y del régimen municipal). REALA, núm. 305. https://revistasonline.inap.es/index.php/REALA/article/view/9357

Bettencourt, L. M. A. (2013). The origins of scaling in cities. Science, 340(6139), 1438–1441. https://doi.org/10.1126/science.1235823

Bolívar Jiménez, D., & Urrutia Bravo, M. C. (2022). Cooperación internacional en Medellín: caso ACI: lecciones aprendidas para la cooperación en Cali (Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Javeriana de Cali, Facultad de Economía). Pontificia Universidad Javeriana de Cali.

Consejería de Relaciones Internacionales de la Alcaldía Mayor de Bogotá. (2024). Bogotá, una ciudad de puertas abiertas al mundo. https://bogota.gov.co/sites/default/files/inl/bogota_ciudad_abierta_mundo.pdf

Cornago, N. (2010). La descentralización como elemento de innovación diplomática. En L. Maira (comp.), La política internacional subnacional de América Latina (pp. 107-134). Buenos Aires: Libros del Zorzal.

Cornago, N. (2013). Plural diplomacies: Normative predicaments and functional imperatives (Diplomatic Studies 8). https://dokumen.pub/plural-diplomacies-normative-predicaments-and-functional-imperatives-diplomatic-studies-8-9004233814-9789004233812.html

Departamento Administrativo de Planeación – Alcaldía de Santiago de Cali. (2019). Metodología para el seguimiento a indicadores de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) para Santiago de Cali [PDF]. https://indicadores.cali.gov.co/public/ODS/Metodologia-seguimiento-ODS-Cali.pdf

Departamento Administrativo Nacional de Estadística [DANE]. (2025). Cuentas nacionales departamentales: PIB por departamento. https://www.dane.gov.co/index.php/estadisticas-por-tema/cuentas-nacionales/cuentas-nacionales-departamentales

Departamento Nacional de Planeación – DNP. (2022). CONPES 4075: Política de internacionalización de la economía colombiana. https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Conpes/Econ%C3%B3micos/4075.pdf

Departamento Nacional de Planeación – DNP. (2022–2026). Plan Nacional de Desarrollo 2022–2026: Colombia, potencia mundial de la vida. https://colaboracion.dnp.gov.co/CDT/Prensa/Publicaciones/plan-nacional-de-desarrollo-2022-2026-colombia-potencia-mundial-de-la-vida.pdf

Global Cities Hub. (2022). City diplomacy / The power of city diplomacy (página y reportes del Global Cities Hub sobre diplomacia urbana). Ejemplo de página con definiciones y reportes: https://globalcitieshub.org/en/the-power-of-city-diplomacy/

Global Forum on Migration and Development. (2023). GFMD GRT 6: Background paper Final [Documento de trabajo]. Recuperado de https://www.gfmd.org/sites/m/files/tmzbdl1801/files/documents/france2023/roundtables/GFMD%20GRT%206%20-%20Background%20paper%20Final_ES.pdf

Gobernación del Valle del Cauca. (2024). Misión y visión – Secretaría de Desarrollo Económico, Competitividad y Fomento del Empleo [Página web]. https://www.valledelcauca.gov.co/competitividad/publicaciones/82026/mision-y-vision-secretaria-de-desarrollo-economico-y-competitividad/#:~:text=Ser%20una%20regi%C3%B3n%20l%C3%ADder%20en,la%20sustentabilidad%20de%20su%20territorio

Gutiérrez, S. (2023). Comunicación internacional y estrategia de city marketing en la internacionalización urbana. El caso de Medellín 2012–2019. Anagramas Rumbos y Sentidos de la Comunicación, 16(33), 1–19. https://revistas.udem.edu.co/index.php/anagramas/article/view/4386/3848

Jiménez González, C. G. (2023). Uruguay y el sistema internacional de migración (ca. 1870–1930). Nuevo Mundo Mundos Nuevos. https://doi.org/10.4000/nuevomundo.81712

Jiménez, W. (2015). Internacionalización, desarrollo y gestión pública territorial. Experiencias en Colombia. Innovar, 25(55), 23–39. https://doi.org/10.15446/innovar.v25n55.47194

Keating, M. (1999). Regions and International Affairs: Motives, Opportunities and Strategies. In F. Aldecoa & M. Keating (Eds.), Paradiplomacy in Action: The Foreign Relations of Subnational Governments (pp. 1–16). Frank Cass.

Kim, B. (2006). Social Constructivism [PDF]. The University of Georgia. https://cmapspublic2.ihmc.us/rid=1N5PWL1K5-24DX4GM-380D/Kim%20Social%20constructivism.pdf

Lara Pacheco, R. F., & Cerqueira Torres, O. M. (2017). Las ciudades en la gobernanza global multinivel: una aproximación teórica. Si Somos Americanos / Revista de Estudios Transfronterizos, 17(2), 43–75. https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0719-09482017000200043

Lara, R., & Cerquira, O. (2017). Las ciudades en la gobernanza global multinivel: una aproximación teórica. https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0719-09482017000200043

Lecours, A. (2002). Paradiplomacy: Reflections on the Foreign Policy and International Relations of Regions. International Negotiation, 7(1), 91–114

Mesa Bedoya, J. C., González Parias, C. H., & Hernández Yepes, C. (2020). Cooperación internacional descentralizada sur-sur: El caso de la ciudad de Medellín (Colombia). Revista Espacios, 41(21), 238–253.

Mesa Bedoya, J., González Parias, C., Londoño Ossa, G. y Zeraoui, Z. (2023). Paradiplomacia como acción internacional del territorio: precisión conceptual y formas de abordaje en América Latina. Revista Venezolana de Gerencia, 28(104), 1405-1421. https://doi.org/10.52080/rvgluz.28.104.2

Navarro, L. A. (2022). La internacionalización de ciudades como mecanismo de desarrollo local, aportes para la construcción de una estrategia en Santiago de Cali (Tesis de Maestría, Universidad del Valle). Universidad del Valle.

Observatorio de Políticas Públicas del Concejo de Medellín [OPPCM]. (2021). Seguimiento a los Objetivos de Desarrollo Sostenible en el Plan de Desarrollo Municipal 2020–2023. Concejo de Medellín. https://www.concejodemedellin.gov.co/wp-content/uploads/files/4.%20Seguimiento%20ODS%20en%20el%20Plan%20de%20Desarrollo.pdf

OECD (2023), City-to-City Partnerships to Localise the Sustainable Development Goals, OECD Urban Studies, OECD Publishing, https://doi.org/10.1787/d2fe7530-en.

Pesuto, C. (2021). La internacionalización de ciudades y regiones en las construcciones teóricas de las relaciones internacionales. Revista Neiba, Cadernos Argentina Brasil, 10(1). https://doi.org/10.12957/neiba.2021.49932

Piedrahita Bustamante, P. & Pamplona Sierra, M. J. (2023). Análisis comparado de las políticas de internacionalización de Medellín y sus lógicas, 2001–2016. Cuadernos de Vivienda y Urbanismo,

16. https://doi.org/10.11144/Javeriana.cvu16.acpi

Pluralidad Z. (2024). EMCALI, la empresa pública de Cali pone en silencio a los neoliberales [Artículo]. https://pluralidadz.com/economia/emcali-la-empresa-publica-de-cali-pone-en-silencio-a-los-neoliberales/

Portafolio. (s.f.). Expansión de El Dorado: más inversión, capacidad y sostenibilidad del aeropuerto. Portafolio. https://www.portafolio.co/economia/infraestructura/expansion-de-el-dorado-max-inversion-capacidad-y-sostenibilidad-del-aeropuerto-639773

PwC Colombia y ACI Medellín. (2024). Doing Business in Colombia – Medellín 2024. https://acimedellin.org/wp-content/uploads/2024/03/Doing-Business-Medellin.pdf

Quiñones, J., & Gautier, A. (2019). La internacionalización de las entidades locales y estrategia de planeación: una oportunidad para el desarrollo territorial. Justicia, 24(35), 121-132. https://doi.org/10.17081/just.24.35.3397

Ramírez, D. (2017). Un acercamiento a la cooperación internacional en redes para el desarrollo de los gobiernos locales. https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/9149608.pdf

Ruíz Camacho, P. (2023). Presente y futuro de las ciudades en su proceso de internacionalización, los casos de Medellín y São Paulo. Universidad Externado de Colombia. https://doi.org/10.57998/bdigital/handle.001.1681

Saynur, G. (2021). Social constructivism in international relations theory. Bulletin of Political Science, 19, 65-82. https://bulpolit.enu.kz/index.php/main/article/view/457/326

Schmitter, P. (2002). Neo-neo-functionalism. European University Institute. https://www.eui.eu/documents/departmentscentres/sps/profiles/schmitter/neoneofunctionalismrev.pdf

Soldatos, P. (1990). An Explanatory Framework for the Study of Federated States as Foreign-Policy Actors. In H. Michelmann & P. Soldatos (Eds.), Federalism and International Relations: The Role of

Subnational Units (pp. 34–53). Oxford University Press.

Tavares, R. (2013). Foreign policy goes local. How globalization made São Paulo into a diplomatic power. Foreign Affairs. https://www.foreignaffairs.com/articles/south-america/2013-10-09/foreign-policy-goes-local

Taylor, P. J. (2004). World City Network: A global urban analysis. Routledge.

Velásquez Peña, Y. (2022). La internacionalización de los gobiernos locales en Iberoamérica como resultado de la tecnología y la innovación: Una mirada desde la ciudad de Medellín y algunas ciudades de Iberoamérica. Universidad Internacional de Andalucía. https://dspace.unia.es/handle/10334/7131

Zamora, E. (2016). Bogotá, Cali y Medellín en el escenario internacional (2001-2012). Desafíos, 28(1), 247–293. https://doi-org.basesbiblioteca.uexternado.edu.co/10.12804/desafios28.1.2016.06

Zapata Cortés, Olga Lucía. (2013). El estudio de las relaciones entre niveles de gobierno desde las relaciones intergubernamentales y la gobernanza multinivel. Estudios de Derecho, Vol. 70, Núm. 156, pp. 323-344. https://doi.org/10.17533/udea.esde.20044

Zapico, M. (2020). Las ciudades visibles. El desarrollo de las ciudades globales y su tratamiento en el Derecho Internacional de los derechos humanos. Revista del Área de Estudios Urbanos, ISSN-e 2250-4060, Nº. 14 (2020). https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7813604