

Revista EDUCATECONCIENCIA.

Volumen 29, No.33

E-ISSN: 2683-2836

Periodo: octubre – diciembre 2021

Tepic, Nayarit. México

Pp. 155 – 169

DOI: <https://doi.org/10.58299/44y0pq71>

Recibido: 8 de septiembre 2021

Aprobado: 25 de noviembre 2021

Publicado: 25 de noviembre 2021

Determinantes del hermanamiento entre ciudades chinas y mexicanas: un análisis documental.

Determinants of Chinese and Mexican sister cities status: A Documentary Analysis

Luis Alfredo Ávila-López

Universidad Autónoma de Baja California, México.

avila.luis@uabc.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0002-5391-2551>

Carolina Zayas-Márquez

Universidad Autónoma de Baja California, México.

carolina.zayas@uabc.edu.mx

<http://orcid.org/0000-0001-9572-3444>

María Marcela Solís-Quinteros

Universidad Autónoma de Baja California, México.

marcela.solis@uabc.edu.mx

<http://orcid.org/0000-0002-0567-0092>

Jorge Alfonso Galván-León

Universidad Autónoma de Baja California, México.

jgalvan@uabc.edu.mx

<https://orcid.org/0000-0003-4264-3058>

Resumen

La globalización es un proceso que desde sus inicios plantea una interacción económica, política y social, uno de esos escenarios se ha alcanzado con el hermanamiento de las ciudades. El objetivo es identificar las mejores prácticas en materia de hermanamientos nacionales e internacionales que sirvan como referente para encaminar y adoptar este tipo de prácticas al hermanamiento entre ciudades chinas y mexicanas a través de un enfoque cualitativo, no experimental con diseño transversal y con análisis documental para recolectar datos en libros, revistas científicas, boletines y periódicos, utilizando un análisis FODA que concentre las oportunidades y amenazas. Como resultado se encontró que la única determinante es el tamaño de la economía local. Como conclusión se determina la existencia de un potencial en el hermanamiento debido a factores como la situación geográfica, conectividad y entorno económico, sin embargo, es necesario incrementar las instituciones que apoyen a estos procesos.

Palabras clave: beneficios, China, hermanamiento, México, potenciales.

Abstract

Globalization is a process that, from the beginning, poses an economic, political and social interaction, one of these scenarios has been reached with the twinning of cities. The objective of this research is to identify the determinants of the twinning of Chinese and Mexican cities through a qualitative, non-experimental approach with a cross-sectional design and with documentary analysis to collect data in books, scientific journals, newsletters and newspapers, using a SWOT analysis that focus on opportunities and threats. As a result, the lack of a determinant was found with the exception of the size of the local economy. As a conclusion, the existence of a potential in twinning is determined due to factors such as geographic location, connectivity and economic environment, however, it is necessary to increase the institutions that support these processes.

Keywords: benefits, China, Mexico, sister city.

Introducción

El proceso de globalización de la economía mundial de la era postindustrial ha devuelto a las ciudades el papel protagonista en el sistema económico internacional que habían perdido con el advenimiento del estado-nación (Salomón, 1993).

Las ciudades juegan un papel importante en la economía de un país, de acuerdo al movimiento actual de personas y ya desde hace varios años es moverse de las zonas rurales a las zonas urbanas, estas ciudades acaparan a la mayor parte de la población de un país y se vuelven centros urbanos de ideas, arte e innovación.

La exploración de figuras que posibilitaran el actuar internacional de los municipios revitalizó la idea del movimiento “Sister Cities”, llevado a cabo por estadounidenses y europeos en la etapa de la posguerra, cuando se percibió la urgente necesidad de fundar un entendimiento pacífico y cooperativo entre las ciudades y los ciudadanos del mundo (Luna & Ballesteros, 2005).

Situación problemática

Originalmente el concepto de hermanamiento vino a ser un pináculo de cooperación social y entendimiento, lejos estaba la idea de atracción de otros elementos como la inversión y lo que desencadena en una creación de empleos que tanto buscan las ciudades. En el trabajo de Luna y Ballesteros (2005) se describe que los acuerdos europeos de hermanamiento, que buscaron en sus inicios distender las relaciones entre localidades que habían estado enfrentadas durante el conflicto bélico, sirvieron como catalizador para que los miembros de cada uno de los pueblos hermanados pudieran disipar recelos y entablar relaciones de confianza, solidaridad y reconciliación.

Lo que caracteriza principalmente al hermanamiento es el hecho de involucrar a gente de todas las edades y de todos los horizontes, y ello de muy diversas maneras mediante experiencias de índole cultural, intercambios escolares, acontecimientos deportivos e intercambios de experiencias en cuestiones concretas, tales como el medio ambiente o los servicios sociales (Dirección General de Educación y Cultura de la Comisión Europea, 2003).

Como todo movimiento requiere de una estructura que dicte normas y formas de actuar, el hermanamiento por muchos años solo fue una forma de cooperación entre dos ciudades, y permitiendo que ellas mismas dictarán sus reglas. A continuación, nos enfocamos en detectar aquellas instituciones que permiten estructurar de mejor manera el hermanamiento.

Goetz y Kaizer (1993) considera que la competencia entre los gobiernos locales por el desarrollo económico produce tanto ineficiencias como desigualdades. En este trabajo se examinan las políticas de desarrollo económico en el área metropolitana de las Ciudades hermanas y revela que la competencia y la cooperación no son opuestos y, de hecho, coexisten. Aunque las perspectivas para los enfoques cooperativos parecen buenas, también es probable que continúe la competencia.

Por último Lu et al. (2004) analizan la formación de las ciudades gemelas Suzhou-Shanghai que son relevantes para comprender el proceso en China por el surgimiento de Suzhou que generó efectos regionales versátiles. Cabe señalar que “gemelas” hace alusión a “hermanas”, que posiblemente se deriva de una interpretación al idioma chino, en este respecto Liu y Hu (2018) comenta que existen diferentes variaciones del mismo significado como son “asociación de ciudad a ciudad ”y“ ciudades amigas ”.

Instituciones encaminadas al hermanamiento

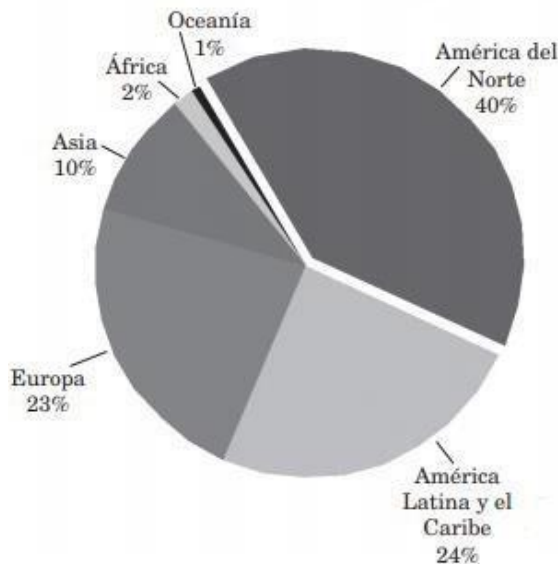
A nivel internacional podemos rescatar el movimiento de Ciudades Hermanas Internacional (Sister Cities International) que crea relaciones basadas en la cultura, la información educativa y los intercambios comerciales, la creación de amistades de por vida que proporcionan la prosperidad y la paz por medio de la “diplomacia ciudadana”. En 2005 la Secretaría de Relaciones Exteriores puso en marcha el Programa Mexicano de Ciudades Hermanas y Cooperación Internacional Descentralizada (PROMECHCID), cuyo objetivo contempla no sólo el asesoramiento a los gobiernos locales mexicanos para dar cumplimiento a la ley, sino también, la promoción de vínculos de colaboración e intercambio con localidades en el exterior (Sánchez, 2007).

El PROMECHCID de la Secretaría de Relaciones Exteriores contempla, en su etapa de Fortalecimiento Institucional, la creación de mecanismos institucionales que permitan dar continuidad a las relaciones internacionales de una localidad mexicana con una extranjera. Por otro lado, también existe ACHA que es una red de Comités de Ciudades Hermanas a nivel municipal, sin fines de lucro y políticos, que crea y consolida la cooperación entre México y comunidades internacionales, promoviendo la comprensión cultural y estimulando amistad y el desarrollo turístico y económico (Asociación de ciudades hermanas de América A.C., 2021).

Antecedentes

En el contexto internacional Luna y Ballesteros (2005) comenta que, en términos de la dinámica internacional, 40% de los hermanamientos (351) vinculan a ciudades mexicanas con Norteamérica como lo muestra la figura 1, principalmente con Estados Unidos que concentra 325 de esos convenios. En segundo lugar, se observa una tendencia de las ciudades mexicanas por establecer vínculos con América Latina, región donde se concentra 24% de los convenios y cuyo país más solicitado es Cuba, que tiene 47 de los 212 establecidos en dicha zona del mundo. El tercer sitio de preferencias para hermanarse es Europa, con 23% del total de los Acuerdos establecidos y con alta incidencia en España, que concentra 73 de los 202 que existen con países europeos. Asia, África y Oceanía tienden a concentrar 13% del total de los convenios establecidos. No obstante, en los últimos años, la tasa de crecimiento de Acuerdos entre ciudades mexicanas y gobiernos locales asiáticos manifiesta una de las dinámicas más interesantes.

Figura 1. Distribución de hermanamientos por región del mundo.



Fuente: adaptación de Luna y Ballesteros (2005).

En el contexto de Asia, China es el país con el que México tiene más acuerdos superando incluso a Japón y Corea del Sur. Sin embargo, a nivel Latinoamérica y, de acuerdo a La Asociación de Amistad del Pueblo Chino con el Extranjero (AAPCHE) Brasil posee el 36% de las ciudades chinas hermanadas en la región, le sigue México con un 16%, Argentina con un 11% y Chile con un 9% de ellas. Como muestra la figura 2, Jalisco es el estado mexicano con más hermanamientos, le sigue Nuevo León, Estado de México, Distrito Federal y Veracruz, esto está una vez más en concordancia con lo que parece ser la determinante de los hermanamientos y esto es el tamaño de la economía.

Figura 2. Comportamiento de los estados por número de Acuerdos de Hermanamiento suscritos.



Fuente: adaptación de Luna y Ballesteros (2005).

Pero ¿Por qué es tan importante el hermanamiento con ciudades Chinas? El hermanamiento de las ciudades va de la mano de la inversión extranjera directa, en un estudio de Ávila-López et al. (2020) se determinó que no existía un elemento que realmente atrajera la inversión China en algún país latinoamericano en particular, con excepción del tamaño de la economía. El resultado coincide con las conclusiones de este estudio con respecto al hermanamiento de las ciudades Chinas en Latinoamericana.

Según las estadísticas del Ministerio de Comercio y Administración Estatal de Divisas en China (商务部、外汇局), en 2019, la inversión directa saliente de China en todos los sectores ascendió a 808 mil millones de yuanes, bajando un 6% interanual (equivalente a US \$ 117 mil millones, un 10% anual en el año).

Para contextualizar, las inversiones salientes chinas durante los últimos treinta años tuvieron un incremento sustancial a partir de la crisis del 2008, logrando su mayor repunte en 2016 con un monto de 196, 149 millones de dólares.

Para el año 2019 el registro fue de 117, 120 millones de dólares, y evidentemente para el año 2020 y en los años subsecuentes con seguridad presentará una tendencia a la baja, esto se prevé al menos hasta el año 2022 que es a donde se proyectan los efectos negativos de la crisis ocasionada por la pandemia del Covid-19.

Pese a estos resultados, en adelante se espera una dramática caída en la IED durante los años 2020 y 2021 debido a la crisis del Covid-19. Se prevé que los flujos mundiales de IED disminuyan. Una de las hipótesis en torno a este tema es que debido a las reglas de confinamiento que experimentaron algunos países, la producción se detuvo cortando con ello las cadenas de suministros, y ralentizando la producción mundial. Esto como consecuencia del cierre de establecimientos de todo tipo, medidas que se tomaron en aras de minimizar la propagación pandémica del virus sars-cov-2 y con ello retomar el curso normal de la economía mundial lo más pronto posible.

Sin duda la crisis provocada por el Covid-19 ha reflejado efectos inmediatos en la IED, y adicionalmente se espera que esta condición prevalezca durante varios años. El período de recuperación iniciará cuando las condiciones de oferta y demanda de los países y las grandes empresas se normalicen, esto sin contar los efectos provocados por las actuales condiciones de geopolítica globales. Se especula que gran parte del proceso de recuperación recaerá en las buenas relaciones que se cultiven entre empresarios y mandatarios, que desafortunadamente en la actualidad desencadenan en conatos de guerra fría señalados en gran parte a través de medios y redes sociales.

Con este fenómeno es posible observar la interrelación existente entre procesos de cooperación como son los hermanamientos y el efecto dominó sobre los flujos de IED. Según el informe sobre las inversiones en el mundo (2020), las perspectivas después del 2021 son inciertas. Se espera una trayectoria en forma de U, respecto a la recuperación de la IED hacia su línea de tendencia anterior a la crisis antes de 2022, es posible pero solo en el escenario más optimista. Mientras tanto, la incertidumbre económica y geopolítica parece dominar el panorama de inversiones a medio plazo. Por otra parte, en el escenario pesimista, un mayor estancamiento en 2022 dejará el valor de la IED global muy por debajo del nivel de 2019.

De acuerdo a Luna y Ballesteros (2005) la Intervención del gobierno en el hermanamiento a través de la Cancillería resulta del todo oportuna dado que el fenómeno requiere directrices que normen y que, a su vez, estimulen el actuar de las entidades hacia el extranjero. Dicha participación puede entenderse en dos campos de acción que necesitan ser afinados en el corto plazo: el ideológico y el administrativo.

El primero requiere el entendimiento, por parte de todos los involucrados, de las variables agregadas del actuar hacia el exterior que produce la nueva coyuntura; de comprender que la diplomacia mexicana necesita y debe ampliar sus estrategias para apoyar y sustentar las actividades de promoción de los actores locales; de convertir a la Cancillería, en la medida de lo posible, en instrumento que actúa como catapulta y que dirige las intenciones y proyectos hacia fuera de ciudades y regiones mexicanas, y de reposicionar el “pensar globalmente y actuar localmente” reforzado en un actuar “municipalmente”.

Objetivo(s)

Identificar cuáles son las mejores prácticas en materia de hermanamientos a nivel nacional e internacional que sirvan como referente para encaminar y adoptar este tipo de prácticas al hermanamiento entre ciudades chinas y mexicanas.

Materiales y método

Esta investigación es exploratoria, con enfoque cualitativo utiliza el análisis FODA que de acuerdo a Dyson (2004) es una de las técnicas más empleadas en la planeación estratégica, en especial para la determinación de la posición estratégica de la empresa. También es considerada como una importante herramienta de apoyo para la toma de decisiones. En escenarios como el de este trabajo puede ser de mucha utilidad al identificar las posibilidades que pueden encontrarse en las decisiones. Para Houben et al. (1999), las fortalezas y debilidades conforman un entorno interno que puede ser controlado, mientras que los otros factores están en un ambiente externo que no puede ser manipulado.

Participantes

Esta investigación al ser documental obtuvo la información de libros y artículos, pero también de fuentes oficiales como la Secretaría de Relaciones Exteriores (SRE) y organizaciones como Asociación de Amistad del Pueblo Chino con el Extranjero (AAPCHE) y La Asociación de ciudades hermanas de América (ACHA). Además, se realizó un análisis documental de información publicada en trabajos de investigación contando para esta actividad con 26 documentos, mismos que se obtuvieron de búsquedas en diversas bases de datos como Web of science, Google Académico, Scielo y Redalyc. De la búsqueda se excluyeron documentos de antes del año 2000, con excepción de 2 documentos de categoría clásica de los años 90. Se excluyeron también documentos que usaran el tema del hermanamiento de manera indirecta.

Técnica e instrumentos

Esta investigación al ser documental y con la adaptación del análisis FODA utilizó la matriz adaptada de Nikulin & Becker (2015), la cual puede observarse en la tabla 1.

Tabla 1. Matriz FODA (DOFA) para generación de estrategias.

	OPORTUNIDADES - Cambios en el entorno social, económico, político, tecnológico - Nuevas tecnologías y procesos productivos - Nuevas necesidades del mercado	AMENAZAS - Resistencia al cambio - Competitividad - Altos riesgos y grandes obstáculos
FORTALEZAS - Recursos superiores - Capacidades distintivas - Ventajas naturales	Estrategias ofensivas: Usar las fuerzas para aprovechar las oportunidades	Estrategias defensivas: Usar las fuerzas para evitar las amenazas
DEBILIDADES - “Talones de Aquiles” - Desventajas - Recursos y capacidades escasas	Estrategias Adaptativas: Superar las debilidades aprovechando las oportunidades	Estrategias de supervivencia: Reducir la debilidades y evitar las amenazas

Fuente: adaptado de Nikulin, & Becker,(2015).

Procedimiento

Como se puede observar en la tabla 1 para realizar un análisis FODA no aplicado a una empresa sino a una estrategia para realizar un análisis sobre la relación de dos países y su competencia en el hermanamiento es necesario conocer las debilidades y fortalezas que corresponden al análisis interno, así como las amenazas y oportunidades que corresponden al análisis externo. Se procedió a revisar cada uno de los elementos del FODA y de acuerdo a la información documental se seleccionaron los tres elementos más relevantes.

Resultados y discusión

Una vez elaborada la revisión documental y el estado actual del hermanamiento de ciudades mexicanas y chinas se procede a elaborar el análisis FODA. El cual se puede estructurar de la siguiente manera:

Análisis interno: debilidades y fortalezas

Dentro de las debilidades encontradas en el estudio se pueden enlistar las siguientes:

1. Falta de interés por parte de chinos y mexicanos (Zellinsky, 1991)
2. Falta de programas que fomenten el hermanamiento.
3. Falta de organismos que contribuyan al hermanamiento.

Entre las debilidades encontradas y seleccionadas se observa como los chinos no tienen un interés en general en Latinoamérica, Bravo (2012) señala que actualmente se pueden clasificar tres esferas principales de intercambio y cooperación separadas constituidas por: Asia y EEUU, Europa y EEUU, y China y Europa. Latinoamérica no ha podido consolidar su presencia en ninguna de ellas. Adicionalmente el proceso de hermanamiento parece frágil si no hay un interés de otro tipo como económico o político, sobre esto Zellinsky (1991) ya había hecho referencia al determinar que algunos hermanamientos pueden cancelarse, suspenderse o dejarse extinguir por falta de interés duradero. Finalmente, este análisis encontró solo tres instituciones que favorecen el hermanamiento entre ciudades chinas y mexicanas, uno es el Programa Mexicano de Ciudades Hermanas y Cooperación Internacional Descentralizada (PROMECHCID), La Asociación de ciudades hermanas de América (ACHA), la Asociación de Amistad del Pueblo Chino con el Extranjero (AAPCHE), cabe destacar que siguen siendo menos que otras organizaciones para otras regiones del mundo como Norteamérica y Europa.

Dentro de las fortalezas encontramos lo siguiente:

1. Situación geográfica estratégica. (González-Ayala, 2020)
2. Conectividad (González-Ayala, 2020)
3. Entorno económico (González-Ayala, 2020)

Entre las fortalezas detectadas se encontró que México es el país más conectado con China, por el número de vuelos, que desafortunadamente la pandemia de COVID 19 vino a afectar. El país tiene la única posibilidad de conectividad en la región, debido a su situación geográfica y al entorno económico estable. González-Ayala (2020) nos confirma que las comunicaciones aéreas entre México y China, se realizaba por China Southern que operaba la ruta Cantón-Ciudad de México con escala en Vancouver, Canadá. La otra opción era el vuelo Ciudad de México-Shangai con escala en Tijuana, sin embargo, Aeroméxico anuncio la cancelación de dicho vuelo en julio de 2019 y Finalmente la ruta Beijing Tijuana también fue cancelada en 2020. Sin embargo, se espera que después de la pandemia regrese.

Respecto al entorno económico González-Ayala (2020) señalan que, debido a la complementariedad estructural entre las dos regiones, puede ayudar a romper la dependencia que marcó su inserción en el sistema internacional, ya que el principal pilar de la diplomacia china es la cooperación.

Análisis externo: amenazas y oportunidades

Dentro de las amenazas encontramos lo siguiente:

1. Entorno político (Liu & Hu, 2018; González-Ayala, 2020)
2. Competencia
3. Desaceleración económica

El entorno político tiene su presencia entre las amenazas en este punto González-Ayala, (2020) muestra como la situación es compleja en los últimos años debido a la cancelación del tren México-Querétaro, cuya licitación la ganaron tres empresas chinas y cuatro mexicanas, la cual se pospuso indefinidamente debido a que una de las empresas mexicanas mantuvo conflicto de interés en el gobierno de Enrique Peña Nieto durante su gestión como gobernador del estado de México, ya que esa misma empresa fue la encargada de realizar los trámites de bienes raíces de la propiedad adquirida por la esposa del presidente conocida como la “Casa Blanca”. Como dato adicional en 2017 las empresas chinas demandaron al gobierno mexicano por incumplimiento del contrato y en febrero de 2020 el Ejecutivo autorizó retomar el proyecto. El otro proyecto de inversión china que causo controversia fue el megaproyecto comercial en Cancún “Dragon Mart” y que fue cancelado por el impacto socioeconómico y medio ambiental que generaría.

Dentro de las oportunidades encontramos lo siguiente:

1. Relaciones débiles con Latinoamérica (Mora, 1997, Bravo, 2018)
2. Necesidad del hermanamiento (Zellinsky, 1991; Liu & Hu, 2018)
3. Tendencias favorables (Bravo, 2018)

Finalmente, dentro de las oportunidades encontramos que China en su intento de llegar más lejos en su influencia tienen a Latinoamérica en la mira, de acuerdo a Bravo (2018) América Latina y África cobran particular importancia en la estrategia china porque sus estructuras productivas y sus dotaciones de factores productivos las posicionan como proveedoras directas de los insumos necesarios para mantener en el tiempo su expansión económica. Esto trae consigo tendencias muy favorables a futuro.

Por estas razones es importante iniciar con los hermanamientos de ciudades especialmente con las chinas, en su obra Zellinsky (1991) afirma que, aunque el hermanamiento en su mayor parte refuerza y humaniza los intereses políticos y económicos de los estados-nación participantes, una minoría significativa de estas relaciones promueve programas ideológicos y humanitarios que pueden estar en desacuerdo con la política oficial. Así que se deben de analizar todos los aspectos revisados en este FODA.

Conclusiones

El hermanamiento es un fenómeno que se identifica con la paradiplomacia y es punta de lanza para la colaboración ya en países desarrollados, son muchos los factores que afectan el desarrollo de una sociedad, en este estudio se revisó el caso de los hermanamientos de las ciudades para ellos se revisó bibliografía relacionada al tema, Zeraoui (2011) ya nos hacía ver como todos los estados de Estados Unidos cuentan con por lo menos una colaboración con algún otro país. La consolidación de China como potencia económica nos hizo revisar el caso en específico con este país. Las ciudades chinas y mexicanas tienen el reto de atraer el interés mutuamente, las dos partes pueden realizar intercambios, de acuerdo con los principios de igualdad y beneficio mutuo y cooperar en los ámbitos de la economía, el comercio, la ciencia y tecnología, la investigación, la cultura, la educación, los deportes y el turismo. Es necesario incrementar el número de instituciones que contribuyan en estos procesos. El hallazgo más importante es que China no tiene una determinante directa para la elección de hermanamientos con México con excepción del tamaño de la economía. Sin embargo se señalan factores que pueden influir como lo son la situación geográfica, conectividad, entorno económico, instituciones.

Siempre se debe hacer hincapié en que los procesos como el hermanamiento pueden contribuir más o menos al progreso de sus ciudades, en función de los objetivos que se tracen, como es el caso de la atracción de inversión extranjera directa. De ahí la importancia de identificar las mejores prácticas, porque no todos los procesos de integración posibilitan resultados satisfactorios. El hermanamiento no se da solo, para ello se necesita el apoyo del sector público, pero también el desarrollar organismos que promuevan estos procesos.

Referencias

- Ávila-López, L. A., Galván-León, J. A., & Zayas-Márquez, C. (2020). Determinantes de la inversión extranjera directa China en Latinoamérica. *Quipukamayoc*, 28(58), 43-49. <https://doi.org/10.15381/quipu.v28i58.18436>
- Bravo, L. (2020). Los desafíos de la Nueva Ruta de la seda para América Latina: entre la autonomía y la dependencia. *Perspectivas Revista de Ciencias Sociales*, (10), 173-186. <https://doi.org/10.35305/prcs.v0i10.384>
- Dirección General de Educación y Cultura de la Comisión Europea. (2003). Hermanamiento entre ciudades, un concepto sencillo pero eficaz. *El Magazine*, 20(1), 4. <https://revistadigital.sre.gob.mx/images/stories/numeros/n74/lunaballe.pdf>
- Dyson, R. G. (2004). Strategic development and SWOT analysis at the University of Warwick. *European journal of operational research*, 152(3), 631-640. [https://doi.org/10.1016/S0377-2217\(03\)00062-6](https://doi.org/10.1016/S0377-2217(03)00062-6)
- Goetz, E. G., & Kayser, T. (1993). Competition and cooperation in economic development: A study of the Twin Cities metropolitan area. *Economic Development Quarterly*, 7(1), 63-78. <https://doi.org/10.1177/089124249300700106>
- González-Ayala, F. R. (2020). La Alianza del Pacífico y la hegemonía de China y Estados Unidos. *Política, globalidad y ciudadanía*, 6(12), 1-13. <http://portal.amelica.org/ameli/jatsRepo/187/1871860009/1871860009.pdf>
- Houben, G., Lenie, K., & Vanhoof, K. (1999). A knowledgebased SWOT-analysis system as an instrument for strategic planning in small and medium sized enterprises. *Decision support systems*, 26(2), 125-135. [http://doi.org/10.1016/S0167-9236\(99\)00024-X](http://doi.org/10.1016/S0167-9236(99)00024-X)
- Liu, X., & Hu, X. (2018). Are 'Sister Cities' from 'Sister Provinces'? An exploratory study of sister city relations (SCRs) in China. *Networks and Spatial Economics*, 18(3), 473-491. <https://doi.org/10.1007/s11067-018-9408-z>
- Lu, Y. Q., Dong, P., & Yu, Y. J. (2004). Formative Mechanism and Regional Effect of the Twin Cities of Shanghai and Suzhou. *Scientia Geographica Sinica*, 24(3), 313-318. <https://doi.org/10.13249/j.cnki.sgs.2004.03.305>
- Luna, R. & Ballesteros, H. (2005). Actualidad de los hermanamientos mexicanos. *Revista Mexicana de Política Exterior*, (74), 11-38. <https://proyectoallas.net/wp-content/uploads/2018/01/Actualidad-de-los-Hermanamientos-Mexicanos.pdf>
- Mora, F. O. (1997). The people's Republic of China and Latin America: From indifference to engagement. *Asian Affairs: An American Review*, 24(1), 35-58. <https://doi.org/10.1080/00927679709602304>
- Nikulin, C., & Becker, G. (2015). Una metodología Sistémica y creativa para la gestión estratégica: Caso de Estudio Región de Atacama-Chile. *Journal of technology management & innovation*, 10(2), 127-144. <http://dx.doi.org/10.4067/S0718-27242015000200009>

- Salomón, M. (1993). Las ciudades y el desarrollo en su papel internacional. *Papers: revista de sociologia*, 41(1), 127-141. <https://doi.org/10.5565/rev/papers/v41n0.1673>
- Sánchez, A. (2007). *Programa mexicano de ciudades hermanas y cooperación internacional descentralizada*. Consultado el 10 de mayo, 2021
https://coordinacionpolitica.sre.gob.mx/images/stories/documentos_gobiernos/mahaaini.pdf
- Asociación de ciudades hermanas de américa A.C. (2021, 11 de mayo). *Asociación De Ciudades Hermanas De América A.C.* <http://ciudadeshermanasdeamerica.org/quienessomos.php>
- Zelinsky, W. (1991). The twinning of the world: sister cities in geographic and historical perspective. *Annals of the Association of American Geographers*, 81(1), 1-31.
<https://doi.org/10.1111/j.1467-8306.1991.tb01676.x>
- Zeraoui, Z. (2011). Diplomacia paralela y las relaciones internacionales de las regiones. *Desafíos*, 23(1), 59-96. <https://www.redalyc.org/pdf/3596/359633169003.pdf>