

Estrategia de Proyección Internacional de la Ciudad de Buenos Aires



Estrategia de Proyección Internacional de la Ciudad de Buenos Aires

Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires
Uspallata 3160, C1437CJL, Ciudad Autónoma de Buenos Aires
baglobal@buenosaires.gob.ar
www.baglobal.buenosaires.gob.ar

Publicación digital de carácter institucional para distribución gratuita. Prohibida su venta. Permitida su reproducción citando las fuentes.

Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires

Jefe de Gobierno

Horacio Rodríguez Larreta

Vicejefe de Gobierno

Diego Santilli

Jefe de Gabinete de Ministros

Felipe Miguel

Secretario General y Relaciones Internacionales

Fernando Straface

Subsecretario de Relaciones Internacionales e Institucionales

Francisco Resnicoff

Producido por la Subsecretaría de Relaciones Internacionales e Institucionales

Investigación y compilación

Lucía Abelleira

Iñaki Etcheberry

Jhonnatan Gamboa

Sofía Servidio

Contribuciones

María Inés Alfaro

María Isabel Alfaro

Daniela Gorostidi

María Florencia Greco Mauas

Ana Iphais

María Guadalupe Merlo Bechech

César Sánchez Casares

Guillermo Ungar

Edición

Lucía Abelleira

Dolores Arrieta

Sofía Servidio

Diseño gráfico

Solana María Cascio

Resumen ejecutivo

El rol de las ciudades en el mundo es cada vez más relevante. Hoy, los grandes centros urbanos concentran más de la mitad de la población mundial y aportan el 80% del PBI global de una economía que se orienta predominantemente a los servicios, el conocimiento, la tecnología y la innovación. A su vez, en un contexto de altísima movilidad de personas y capital, factores blandos como la calidad de vida, la diversidad y la abundancia de talento son clave a la hora de decidir dónde radicarse.

Todo ello ha provocado que, en los últimos años, las principales ciudades del mundo compitan entre sí para atraer y retener talento, inversiones y visitantes, ser sede de grandes eventos y ocupar un lugar destacado en los debates de la agenda de desarrollo global. Dada esta creciente competencia, ciudades como Londres, Chicago, Ciudad de México, Montreal o Helsinki han elaborado estrategias integrales de posicionamiento internacional que promueven atributos específicos, generan una narrativa unificada, y exhiben planes de acción orientados a mercados y sectores prioritizados.

Este documento presenta la primera Estrategia de Proyección Internacional de Buenos Aires, una ciudad con creciente presencia en el plano global. La Estrategia es el resultado de un proceso de diálogo abierto y participativo con líderes del sector privado, la sociedad civil y la academia.

Su objetivo es posicionar a Buenos Aires como una **ciudad líder para vivir, visitar, estudiar y hacer negocios**. Queremos que la Ciudad sea reconocida en el mundo como una de las **capitales globales con mejor calidad de vida, hogar de talento, la creatividad y la diversidad**.

Mejorar el posicionamiento de Buenos Aires a nivel global impactará directamente en el desarrollo de la Ciudad y traerá beneficios concretos para todos los

vecinos y vecinas:

- **Más visitantes.** Buenos Aires se propone atraer **3,5 millones de visitantes internacionales para 2023 y posicionarse como uno de los destinos turísticos más atractivos del hemisferio sur**. El turismo es una industria que crece sistemáticamente por encima del PBI global, genera divisas y empleos calificados, y enriquece todavía más el multiculturalismo de la Ciudad.

- **Más estudiantes internacionales.** Atraer más estudiantes internacionales significa más actividad económica en los barrios, más consumidores para los comercios y más embajadores y portavoces de nuestra Ciudad en el mundo. Además, los estudiantes internacionales atraen turistas, incluyendo a sus familiares y amigos. Por eso, la Estrategia busca atraer **120 mil estudiantes internacionales para 2023 y posicionar a Buenos Aires como una de las mejores ciudades para estudiar en el mundo**.

- **Más negocios.** Buenos Aires busca consolidarse como una de las mejores capitales globales para hacer negocios; atraer **Inversión Extranjera Directa por más de 10 mil millones de dólares en los próximos 15 años y aumentar las exportaciones de servicios en más de 130% en sectores prioritizados**. Así, la Ciudad generará empleos de calidad y diversificará su estructura productiva.

Esta Estrategia incluye un **Plan de Acción integrado** que se enfoca en una serie de **mercados, sectores y segmentos estratégicos**, provee una **narrativa e imagen común para la Ciudad** y desarrolla un conjunto de **herramientas de posicionamiento** para alcanzarlos.

Ubicar a Buenos Aires entre las 20 capitales globales

con mejor calidad de vida implica priorizar el vínculo con capitales globales con las que compartimos escala y desafíos; incrementar la participación de la Ciudad en redes y organizaciones que nucleen a capitales globales y proporcionen un expertise específico en temas prioritarios para el desarrollo urbano; y hacer foco en rankings internacionales que permitan medir el desempeño de la Ciudad en relación con otras grandes ciudades del mundo.

Para atraer más visitantes internacionales, la Ciudad priorizará los segmentos estratégicos MICE o turismo de reuniones conferencia y exposiciones, LGBTQ+ y Gastronomía. A mercados estratégicos ya consolidados como Brasil y Europa Occidental, sumaremos otros generadores dinámicos de turismo a nivel global, como China.

En materia de estudiantes internacionales, la Estrategia prioriza la atracción de estudiantes en cursos cortos y posgrados, sumado a aquellos perfiles que resulten más adecuados para ocupar áreas de vacancia en sectores clave de la economía de la Ciudad. También, ampliaremos las acciones de contención e integración de los estudiantes a la

Ciudad y a su ecosistema educativo.

Finalmente, en lo que respecta a la atracción de inversiones, la Estrategia se concentra en aquellas industrias priorizadas por el Plan de Desarrollo Económico de la Ciudad que resultan particularmente sensibles a los esfuerzos de internacionalización: servicios empresariales, servicios informáticos, industrias creativas y turismo. Una vez definidos los sectores, se definieron los mercados donde dichos sectores encuentran condiciones adecuadas para atraer inversiones y/o la exportación de servicios: Estados Unidos, México, Francia, Inglaterra, Israel y China.

En cuanto a las herramientas de posicionamiento, el Plan de Acción las ordena en **cinco grandes líneas de trabajo** para el período 2020-2023: Proyección integrada de la Ciudad; Posicionamiento internacional de la Ciudad; Relacionamiento con actores estratégicos; Talento; y Comunicación. Es importante aclarar que estas líneas de trabajo no agotan la acción internacional y se someten a un constante proceso de consulta a distintos actores de la Ciudad.

Índice

1. Introducción.....	08
1.1 ¿Por qué necesita Buenos Aires una Estrategia de Proyección Internacional?.....	08
1.2 ¿Qué es (y qué no es) la Estrategia de Proyección Internacional de Buenos Aires?.....	11
1.3 El proceso de elaboración de la Estrategia.....	12
2. Objetivo.....	14
2.1 ¿Cómo beneficia la Estrategia de Proyección Internacional a los porteños?.....	14
3. Identidad, reputación y visibilidad.....	17
3.1 Identidad.....	17
3.1.1 Capital global.....	17
3.1.2 Calidad de vida.....	17
3.1.3 Talento.....	22
3.1.4 Diversidad.....	25
3.1.5 Creatividad.....	27
3.2 Reputación.....	29
3.3 Visibilidad.....	31
3.3.1 Buenos Aires, Ciudad para.....	31
3.3.1.1 Vivir.....	31
3.3.1.2 Visitar.....	32
3.3.1.3 Estudiar.....	33
3.3.1.4 Hacer negocios.....	35
3.3.2 Plan de Acción.....	35
3.3.2.1 Proyección integrada de la Ciudad.....	36
3.3.2.2 Posicionamiento internacional de la Ciudad.....	36
3.3.2.3 Relacionamiento con actores estratégicos.....	38
3.3.2.4 Talento.....	38
3.3.2.5 Comunicación.....	38
4. Evaluación de resultados.....	41
5. Consideraciones finales.....	43
6. Notas.....	45

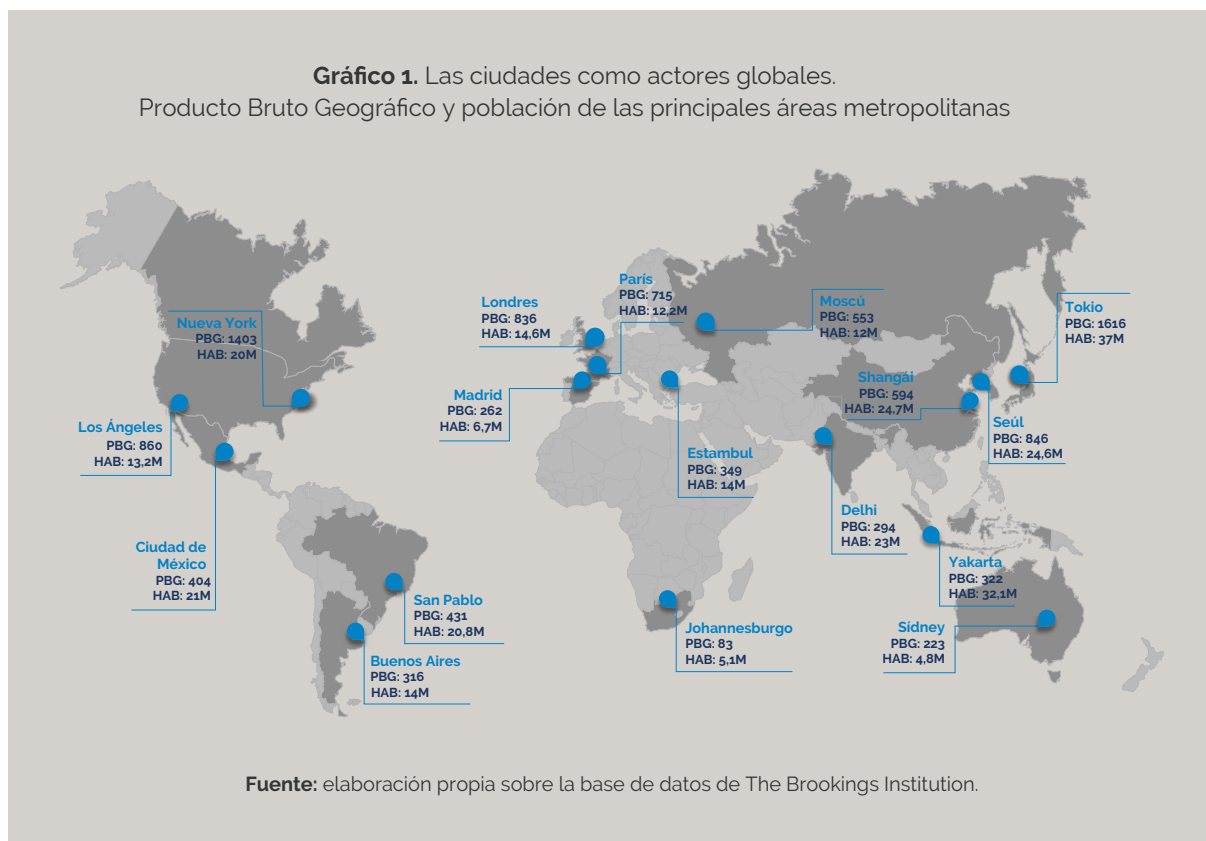


1. Introducción

1.1 ¿Por qué necesita Buenos Aires una Estrategia de Proyección Internacional?

El rol de las ciudades en el mundo es cada vez más

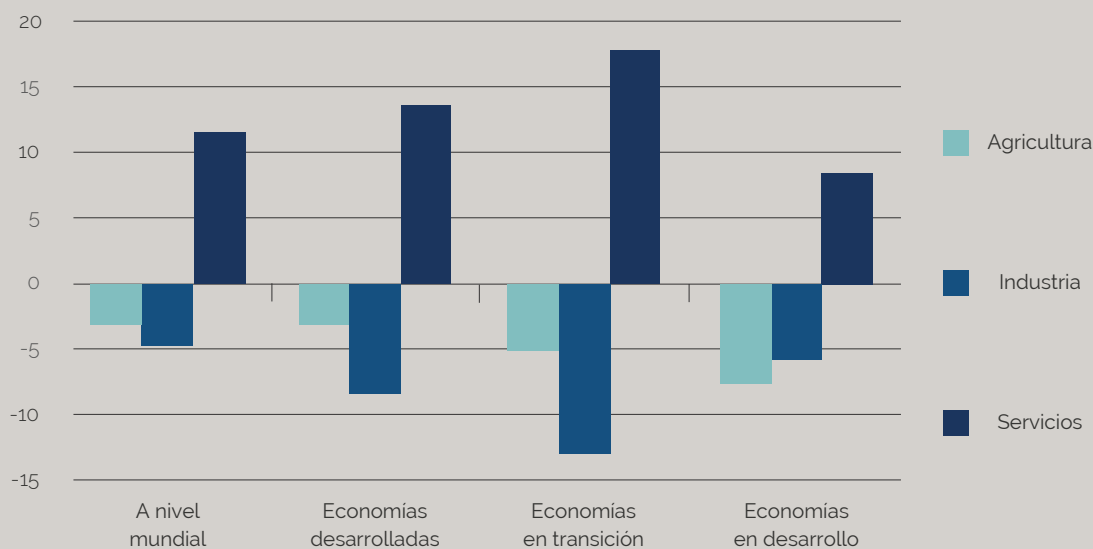
relevante. Por primera vez en la historia de la humanidad, más de la mitad de la población vive en áreas urbanas, y se estima que esta cifra aumentará a dos tercios en 2050¹.



No solo eso. Las ciudades también aportan el 80% del Producto Bruto Interno (PBI) global de una

economía cada vez más orientada a los servicios, el conocimiento, la tecnología y la innovación².

Gráfico 2. Proporción de los sectores económicos en el PBI mundial, por nivel de renta de los países: variación entre 1980 y 2015. (En porcentaje)



Fuente: elaboración propia en base a datos de UNCTADstat.

Estos fenómenos encuentran en las ciudades las condiciones más propicias para su desarrollo. En efecto, los centros urbanos permiten generar economías de escala y aglomeración alrededor de los factores de mayor dinamismo de la economía del futuro. **Hoy más que nunca las ciudades son los principales polos de desarrollo e innovación.** Es a los centros urbanos donde el futuro llega primero.

Estamos, además, en un contexto de altísima movilidad de personas y de capital, que basan sus decisiones de radicación no solamente en factores "duros" — como los incentivos económicos o fiscales —, sino también en factores "blandos" como la **calidad de vida**, la **diversidad** o la **abundancia de talento**.

Todo ello ha provocado que, en los últimos años, los principales centros urbanos del mundo compitan cada vez más para atraer y retener talento, inversiones y visitantes. Dada esta creciente competencia, muchas ciudades desarrollaron estrategias de posicionamiento internacional que promueven atributos destacados, generan una narrativa unificada, y presentan planes de acción orientados a mercados y sectores prioritizados.

Londres, Chicago, Ciudad de México, Montreal y Helsinki son algunos ejemplos de ciudades con estrategias sólidas de posicionamiento internacional. Este documento constituye la primera Estrategia de Proyección Internacional de Buenos Aires, una ciudad con creciente presencia en el plano global.

Buenos Aires es reconocida internacionalmente por su calidad y la variedad de su oferta cultural, su carácter de ciudad abierta, ecléctica y diversa, y por el talento y la calidez de sus habitantes. Estos atributos son identitarios de la Ciudad.

Asimismo, distintas áreas del Gobierno de la Ciudad han venido desplegando acciones de gran

relevancia en la arena internacional. En la última década, y como parte de un esfuerzo sostenido por parte de distintas administraciones, el intercambio en materia de cultura, turismo, inversiones y relacionamiento político ha logrado hacer de Buenos Aires una ciudad reconocida en el mundo.

Gracias a ello, entre 2017 y 2018, la Ciudad vivió el año más internacional de su historia. Entonces, Buenos Aires albergó una serie de eventos de primer nivel mundial que lograron concentrar la atención

del mundo: la **Conferencia Ministerial de Organización Mundial de Comercio**, la **Cumbre anual del World Travel & Tourism Council (WTTC)**, los **Juegos Olímpicos de la Juventud**, y la **Cumbre de Líderes del G20**. En esa ocasión, además, el Gobierno de la Ciudad impulsó la primera edición del **Urban 20**, una iniciativa fundacional en la diplomacia de ciudades que creó un espacio de diálogo entre los alcaldes de las mayores ciudades del mundo y los líderes del G20 para enriquecer la agenda de desarrollo desde una perspectiva urbana.

Urban 20



Urban 20 (U20) surgió bajo el liderazgo conjunto del Jefe de Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, Horacio Rodríguez Larreta, y la Alcaldesa de París y ex presidente del grupo de ciudades C40, Anne Hidalgo. El lanzamiento de la iniciativa tuvo lugar el 12 de diciembre de 2017 en la capital francesa, en ocasión del *One Planet Summit*.

Durante su primera edición, en 2018, U20 fue presidido por las ciudades de Buenos Aires y París, y convocado por el Grupo de Liderazgo Climático de Ciudades C40 en colaboración con Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU).

La I Cumbre de Alcaldes U20, celebrada el 29 y 30 de octubre en Buenos Aires, reunió a casi 4.000 alcaldes, vicealcaldes y funcionarios de más de 30 ciudades globales, urbanistas, expertos y representantes de organizaciones internacionales.

Durante dos jornadas, las ciudades debatieron sus recomendaciones en materia de acción por el clima, integración social, empleos del futuro, empoderamiento de las mujeres y acceso al financiamiento. Finalizado el encuentro, se entregó un documento al presidente argentino, Mauricio Macri, con el objetivo de informar y enriquecer las discusiones de los líderes nacionales en la Cumbre del G20 de 2018.

No se trata, entonces, de inaugurar de cero una estrategia internacional, sino de construir sobre lo que la Ciudad ya viene desplegando a través de sus distintas áreas de gobierno en forma efectiva pero fragmentada.

Esta estrategia potencia el creciente protagonismo internacional que la Ciudad ha venido adquiriendo en los últimos años. Establece prioridades y ordena en forma explícita la forma en que la Ciudad se proyecta al mundo. En un

contexto internacional en el cual la competencia urbana es cada vez mayor, una estrategia de proyección internacional es fundamental para aprovechar el potencial de posicionamiento y las oportunidades que conlleva.

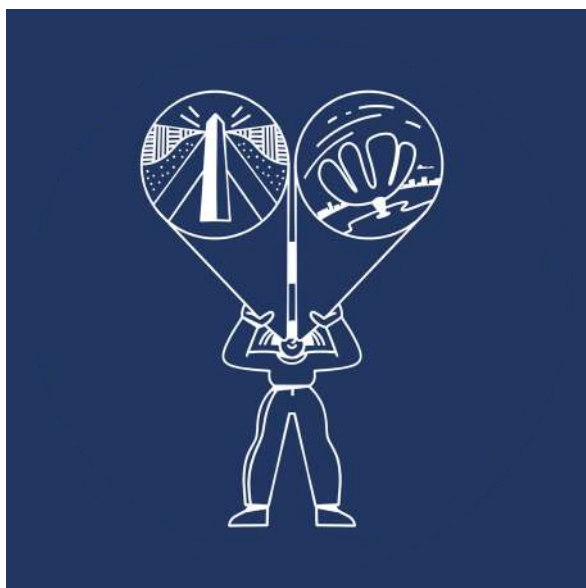
Con todas las miradas puestas en la Ciudad, creemos que es el momento de combinar esfuerzos y potenciar su presencia en el plano internacional. Por eso desarrollamos la Estrategia de Proyección Internacional de la Ciudad de Buenos Aires.

1.2 ¿Qué es (y qué no es) la Estrategia de Proyección Internacional de Buenos Aires?

✓ Es la política exterior de la Ciudad

La Estrategia de Proyección Internacional puede entenderse como la **política exterior de la Ciudad**. Como tal, no es un mero ejercicio intelectual, sino que define un horizonte estratégico de vinculación internacional al servicio del desarrollo de Buenos Aires, aportando beneficios concretos para los vecinos.

- **Más visitantes.** La Estrategia busca transformar a la Ciudad en el destino más atractivo del sur global. El turismo es una industria que crece sistemáticamente por encima del PBI global, genera divisas y empleos calificados, y enriquece todavía más el multiculturalismo de la Ciudad.

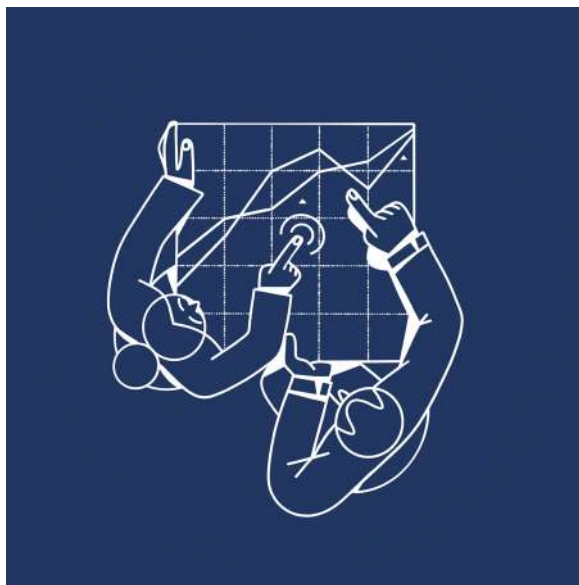


- **Más estudiantes internacionales.** La Estrategia busca hacer de Buenos Aires una de las mejores ciudades para estudiar en el mundo. Atraer

más estudiantes internacionales significa más actividad económica, más exportación de servicios educativos, y más embajadores y portavoces de nuestra Ciudad en el mundo. Además, los estudiantes internacionales atraen visitantes, incluyendo familiares y amigos.



- **Más negocios.** La Estrategia se propone consolidar a Buenos Aires como una de las mejores capitales globales para hacer negocios, atraer inversiones, aportar a la generación de empleos de calidad, al aumento de las exportaciones y a la diversificación de la estructura productiva de la Ciudad. En tal sentido, potencia y enriquece el Plan de Desarrollo Económico de la Ciudad.



Con esta política exterior, la Ciudad de Buenos Aires pretende también contribuir al posicionamiento internacional del país como un todo. Buscamos que Buenos Aires actúe como puerta de entrada para que los visitantes, estudiantes y negocios conozcan, disfruten y consideren establecerse en otras áreas de la Argentina.

✕ **No es un decálogo de beneficios impositivos o fiscales.**

Si bien la Estrategia de Proyección Internacional no es un mero ejercicio intelectual, tampoco es un decálogo de incentivos impositivos o fiscales para atraer personas o inversiones. Muchas ciudades ofrecen programas de ese tipo. Incluso Buenos Aires ha sido particularmente exitosa en la utilización de herramientas de promoción. Estos beneficios son parte importante en la decisión de radicación, pero de ninguna manera son los únicos que se toman en cuenta.

La Estrategia de Proyección Internacional reconoce la relevancia creciente de los llamados atributos "blandos" de atracción, como la **calidad de vida**, el **record ambiental** de la Ciudad, la **calidad de su capital humano** o del **ecosistema educativo**, por poner solamente algunos ejemplos. Puede entenderse, entonces, que la Estrategia de Proyección Internacional provee el *software* de la Ciudad, que, junto con su *hardware*, busca hacer de Buenos Aires una **Ciudad líder para vivir, visitar, estudiar y hacer negocios**.

✓ **Es una estrategia que integra el trabajo del gobierno porteño y diversos actores de la sociedad civil.**

La Estrategia de Proyección Internacional busca generar beneficios concretos para la Ciudad. Por eso, fue diseñada en diálogo con el sector privado, la sociedad civil y la academia. Además de enriquecer el proceso, estos intercambios favorecen la participación activa de todos estos actores en la implementación de la Estrategia.

1.3 El proceso de elaboración de la Estrategia

La Estrategia de Proyección Internacional de Buenos Aires es el resultado de un **proceso abierto y participativo liderado por la Secretaría General y Relaciones Internacionales del Gobierno de la Ciudad**. Se realizaron más de 30 reuniones de trabajo con representantes de los principales sectores económicos, culturales y sociales de la Ciudad, 40 entrevistas individuales y encuestas a más de 100 visitantes extranjeros.

En una primera etapa, se realizó un **diagnóstico** que permitió definir la identidad de Buenos Aires y su posicionamiento a nivel global. El diagnóstico incorporó un estudio comparativo de estrategias de proyección internacional desarrolladas por otras ciudades del mundo (benchmarking), el análisis de rankings internacionales, consultas a expertos, y encuestas a visitantes y estudiantes internacionales. También contempló las diversas formas en las que las áreas del gobierno porteño se proyectaban internacionalmente (acciones de internacionalización).

Durante una segunda etapa, se validaron los hallazgos mediante **entrevistas en profundidad a funcionarios** del Gobierno de la Ciudad y a **representantes destacados del ámbito empresarial, social, cultural, científico y académico** local y del exterior.

Finalmente, la tercera etapa consolidó la visión y objetivos en un marco estratégico y un **Plan de acción integrado** para la Proyección Internacional de Buenos Aires.

Una conclusión de este proceso fue que la Estrategia es una herramienta dinámica. Las ideas e iniciativas que contiene remiten a la identidad de la Ciudad, pero se construyeron pragmáticamente para aprovechar su potencial de posicionamiento en el escenario actual. Las acciones que la Estrategia propone deberán adaptarse a un contexto internacional y doméstico en constante transformación. Por eso, la Estrategia será un documento vivo que se nutrirá constantemente de un diálogo fluido entre la sociedad civil, el sector privado y el gobierno.



2. Objetivo

El objetivo de la Estrategia de Proyección Internacional es posicionar a Buenos Aires como una **ciudad líder para vivir, visitar, estudiar y hacer negocios**. Mejorar su posicionamiento a nivel global impactará en el desarrollo de la Ciudad y traerá beneficios concretos para todos los vecinos y vecinas.

2.1 ¿Cómo beneficia la Estrategia de Proyección Internacional a los porteños?

- **Más visitantes**

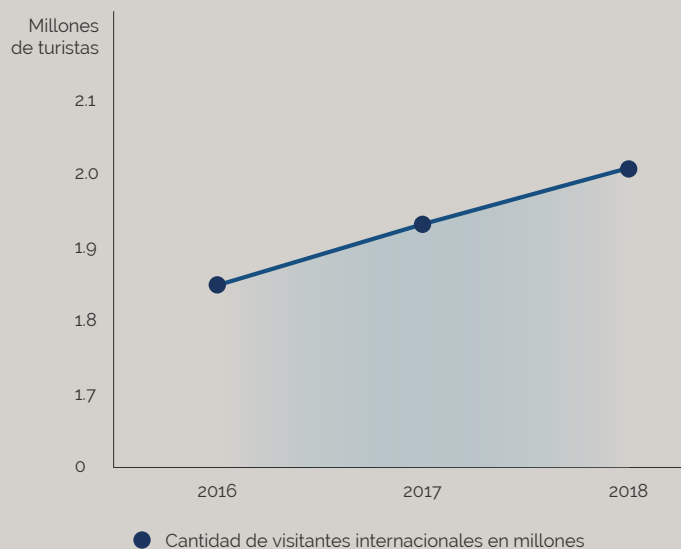
El turismo es una industria que crece sistemáticamente por encima del PBI global. En 2017 lo hizo un 4,7 % más que la media de la economía global, y se estima que esta tendencia se mantendrá a una tasa del 3,3% anual hasta alcanzar los 1.800 millones de turistas en el mundo para en 2023³.

El sector turístico genera divisas y empleos calificados, y enriquece todavía más el multiculturalismo de la Ciudad. Buenos Aires es una ciudad muy atractiva. Según el Ranking elaborado en abril de 2019 por Condé Nast Traveler, es una de las 50 ciudades más lindas del mundo⁴.

Desde 2016, el turismo internacional crece ininterrumpidamente en la Ciudad. En 2018, Buenos Aires recibió **2,7 millones de visitantes internacionales**, una cantidad de personas casi igual a su población total. **Más turismo es más trabajo para los porteños**: con un gasto promedio de 900 dólares diarios, los visitantes internacionales generaron aproximadamente unos 3 mil millones de dólares, lo que representa el 3% de la economía total de la Ciudad⁵.

La Estrategia de Proyección Internacional busca contribuir a alcanzar los **3,5 millones de visitantes internacionales en 2023** y transformar a Buenos Aires en el **destino más atractivo del hemisferio sur**.

Gráfico 3. Evolución de visitantes internacionales arribados a la Ciudad de Buenos Aires. 2016-2018



Fuente: elaboración propia sobre la base de datos de la Dirección General de Inteligencia de Mercados y Observatorio del Ente de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires.

- **Más estudiantes internacionales**

La Estrategia de Proyección Internacional busca atraer **120.000 estudiantes internacionales en 2023**, y hacer de Buenos Aires **una de las mejores ciudades para estudiar en el mundo**.

Más estudiantes internacionales en Buenos Aires significa **más actividad económica, más exportación de servicios educativos, y más embajadores y portavoces de nuestra Ciudad en el mundo**. Además, los estudiantes internacionales



atraen visitantes, incluyendo a sus familiares y amigos. En 2017, los **80.000 estudiantes internacionales** que llegaron a Buenos Aires, y los familiares y amigos que los visitaron, aportaron un **gasto equivalente a medio punto del Producto Bruto Geográfico (PBG) de la Ciudad** ⁶.

Un mayor porcentaje de estudiantes internacionales contribuye a mejorar el posicionamiento de nuestras universidades en los rankings internacionales sobre la materia, lo que a su vez atrae más estudiantes y valoriza la oferta de programas académicos. Todo ello implica egresados con títulos más reconocidos y más exportación de servicios educativos, factores clave para el crecimiento económico del futuro.

Por último, cada estudiante formado en Buenos Aires se convierte en un embajador de la Ciudad y de todo lo que ella tiene para ofrecer, y multiplica los lazos culturales, sociales y económicos con el mundo. Es fundamental que los estudiantes tengan una experiencia única que los vincule a la Ciudad para toda la vida, y que los anime a volver para vivir, trabajar o iniciar su negocio.

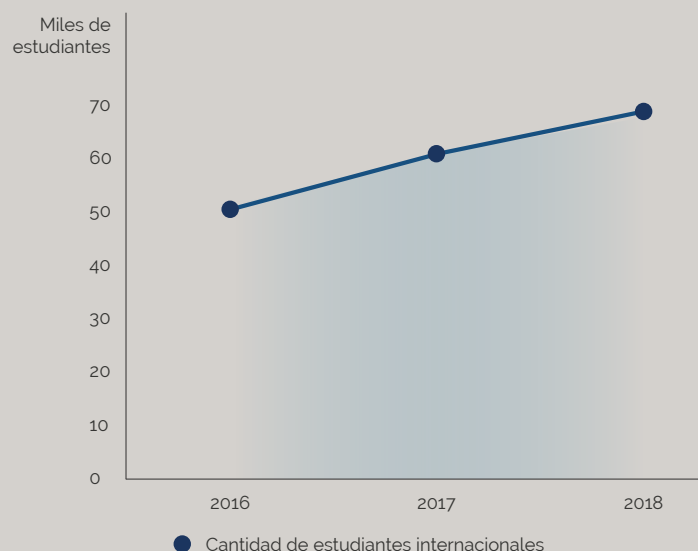
- **Más negocios**

La Estrategia de Proyección Internacional se propone consolidar a Buenos Aires como **una de las mejores capitales globales para hacer negocios**.

En este sentido, busca, en los próximos 15 años, atraer **Inversión Extranjera Directa por más de 10 mil millones de dólares** y aumentar **las exportaciones de servicios en más de 130% en sectores priorizados**. Así, permitirá generar **empleos de calidad y diversificar la estructura productiva de la Ciudad**.

La Estrategia de Proyección Internacional se complementa con el **Plan de Desarrollo Económico**

Gráfico 4. Cantidad de estudiantes internacionales* arribados a la Ciudad de Buenos Aires. 2016-2018



*Incluye solo estudiantes internacionales de programas de hasta un año de duración en distintas entidades educativas. No incluye estudiantes internacionales de carreras completas.

Fuente: elaboración propia en base a datos del Ente de Turismo de la Ciudad de Buenos Aires.

de la Ciudad. Este último despliega un conjunto de acciones para promover sectores estratégicos, focalizándose en políticas tales como la simplificación regulatoria, la remoción de obstáculos al crecimiento, incentivos fiscales o infraestructura para el crecimiento. Por su parte, la Estrategia de Proyección Internacional trabaja sobre activos como la alta calidad de vida y la capacidad de su capital humano. Estos definen la identidad de Buenos Aires y hacen que la Ciudad sea reconocida en el mundo como un lugar atractivo para hacer negocios.



3. Identidad, reputación y visibilidad

La Estrategia de Proyección Internacional tiene tres ejes: **identidad, reputación y visibilidad**.

La **identidad** son los atributos diferenciadores que hacen de Buenos Aires una de las ciudades más atractivas para vivir, visitar, estudiar y hacer negocios. La construcción de la identidad requirió relevar, priorizar y seleccionar los activos de la Ciudad que la Estrategia busca destacar. Posteriormente, se los conjugó en una narrativa sólida y unificada que apela a públicos interesados, y se validó esa narrativa con actores seleccionados del gobierno, la sociedad civil, el sector privado y la academia.

La **reputación** evalúa cómo esa identidad se refleja o se reconoce en el exterior. Una reputación alta o consolidada evidencia que la identidad está bien instalada internacionalmente, mientras que una reputación baja indica que la Ciudad no es reconocida por esos atributos.

La **visibilidad** es el mecanismo para alinear la identidad con la reputación. Consiste en una serie de acciones que buscan difundir y posicionar los atributos de la Ciudad ante segmentos y actores priorizados, en forma ordenada y coherente.

A continuación, recorreremos en forma detallada cada uno de los tres ejes:

3.1 Identidad

Visión:
Ser una de las capitales globales con mejor calidad de vida, hogar de talento, la creatividad y la diversidad.

A través de la Estrategia de Proyección Internacional, queremos que Buenos Aires sea reconocida en el mundo como una **capital global**, destacada por su alta **calidad de vida** y por ser hogar de **talento, la creatividad y la diversidad**.

3.1.1 Capital global

En Buenos Aires habitan 3 millones de personas, aunque funciona como una ciudad de 6 millones. En efecto, más de 3 de los 12 millones de habitantes que tiene el área metropolitana ingresan a la Ciudad todos los días para estudiar, trabajar o utilizar algún servicio, haciendo de Buenos Aires una de las pocas ciudades del mundo que más que duplica su población durante el día.

Las 14 millones de personas que viven en la Ciudad y su área metropolitana conforman una de las áreas urbanas más grandes del mundo. Dentro de ella, por ejemplo, se realizan cerca de 35 millones de viajes diarios⁷.

Por eso, **Buenos Aires es considerada una de las 33 megaciudades del mundo**⁸, y como tal es clave que la Ciudad se vincule y compare con otras capitales globales con las que comparte escala, complejidad y desafíos.

Ello no significa resignar o disminuir los vínculos con otras ciudades del mundo. Buenos Aires siempre está abierta a vincularse con y aprender de ciudades con altos niveles de calidad de vida y de provisión de servicios públicos. El concepto de capital global es una guía, no un precepto inviolable.

3.1.2 Calidad de vida

La **calidad de vida** es el concepto central de la Estrategia de Proyección Internacional de Buenos Aires, y funciona en un doble sentido:

- **Es el punto de partida para la proyección de la Ciudad en el mundo.**

El bienestar que reporta el ecosistema urbano de Buenos Aires la hace una ciudad atractiva para vivir, visitar, estudiar y hacer negocios. Por eso, la Estrategia de Proyección Internacional se apalanca sobre la calidad de vida, que define la identidad de Buenos Aires y la diferencia de otras megaciudades.

- **Es la meta de esta Estrategia.**

En la medida en que el posicionamiento internacional de Buenos Aires mejore, y la Ciudad sea más reconocida en el mundo por su calidad de vida, será posible atraer más visitantes, más estudiantes y más negocios. Todo ello impacta positivamente en el desarrollo de la Ciudad y contribuye, a su vez, a mejorar la calidad de vida de los vecinos.

Así, la Estrategia promueve un círculo virtuoso: a mejor posicionamiento de la Ciudad sobre la base de su calidad de vida, más oportunidades para su desarrollo, que al mismo tiempo contribuyen a mejorar la calidad de vida.

Aunque es posible argumentar que existen ciudades medianas con estándares superiores de calidad de vida, Buenos Aires ostenta una buena posición global en lo que respecta a este indicador en comparación con otras megaciudades, como Nueva York y Santiago de Chile¹⁰.

En los últimos años, la Ciudad ha implementado una serie de medidas que buscan mejorar la calidad de vida de sus habitantes. Un primer conjunto de iniciativas tienen que ver con hacer de Buenos Aires una **ciudad a escala humana**.

Una ciudad a escala humana es una ciudad pensada para las personas: que apuesta al transporte público y sustentable, prioriza la creación de espacios públicos y verdes que fomentan la integración social y el intercambio cultural, y promueve un estilo de vida saludable integrando la actividad física a la rutina cotidiana.

Entre 2016 y 2019, Buenos Aires sumó más de 100 hectáreas de espacios verdes y públicos en 30 barrios de la Ciudad. Algunos proyectos emblemáticos fueron: el Parque del Bajo, la Manzana 66, el Parque de la Estación, el Parque Elcano en Chacarita, la Plaza de las Ciencias en Palermo, el Corralón de Floresta, el Parque Ferroviario en Palermo y la Plaza Clemente. Además, se amplió y renovó el espacio verde de Plaza Lavalle (frente a Tribunales), Plaza de los Dos Congresos, Plaza de Mayo, Parque Chacabuco y el Parque Natural Lago Lugano como parte de un plan de renovación y puesta en valor de plazas y parques en toda la Ciudad.

En 2019 se inauguró el Parque del Bajo. Son 136.000 metros cuadrados más de espacio verde en pleno centro de la Ciudad, que facilitan la movilidad peatonal en un área de alta densidad urbana.



Buenos Aires es la mejor ciudad para vivir de América Latina según el *Global Liveability Index* que bianualmente elabora *The Economist* ⁹. Ofrece un nivel de calidad de vida que la distingue frente a otras ciudades de la región y la coloca decididamente a la par de otras capitales globales del mundo.

Además de sumar áreas verdes, los parques y las plazas de la Ciudad son lugares donde los vecinos pueden encontrarse y desarrollar un estilo de vida saludable. En todos los barrios se realizan actividades deportivas al aire libre que colaboran en la prevención de enfermedades vinculadas al



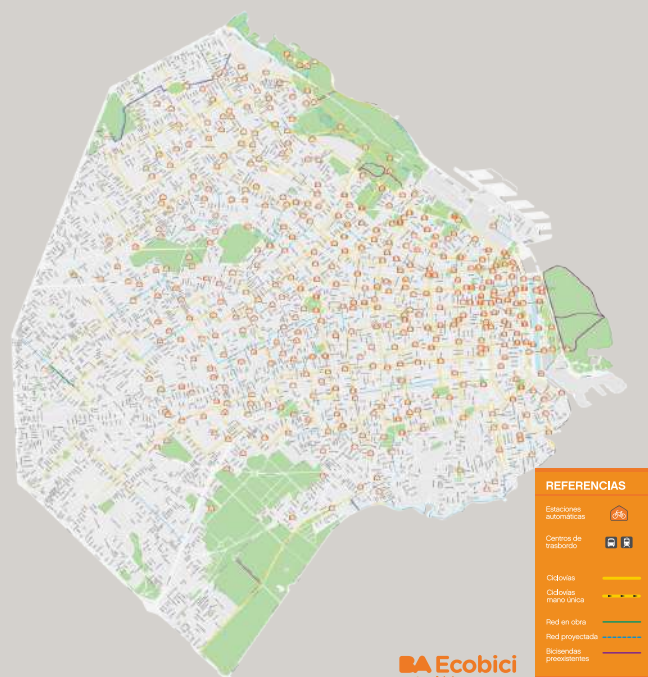
sedentarismo. Estas iniciativas permitieron que Buenos Aires fuera la **única ciudad certificada de América Latina por la organización Global Active Cities¹¹, primera ciudad deportiva de la región y número 17 en el mundo**, según el *Ranking of Sports Cities* de Burson Cohn & Wolfe (BCW)¹².

Por otra parte, Buenos Aires desarrolló en los últimos años un ambicioso **Plan de Movilidad Sustentable**, que prioriza el uso de transporte público y promueve una movilidad que colabora con el cuidado del ambiente y la salud de los vecinos.

En 2009, la Ciudad comenzó a fomentar el uso a gran escala de bicicletas, y hoy ya cuenta con **250 km de ciclovías y bicisendas**. Además, posee un sistema público y gratuito de bicicletas llamado **Ecobici**, que tiene más de **400 estaciones y 4.000 bicicletas** en 41 de los 48 barrios de la Ciudad. Cada vez son más los

vecinos que eligen la bicicleta como medio de transporte: desde que se lanzó el nuevo sistema, se registraron aproximadamente unos 368 mil usuarios y se hicieron más de 1.600.000 viajes, lo que representan un 4% del total de viajes en la Ciudad.

Gráfico 5. Red de ciclovías y bicisendas de la Ciudad de Buenos Aires



Fuente: Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires.

<https://www.buenosaires.gob.ar/ecobici/pedalea-la-ciudad>



Asimismo, el **Plan de Peatonalización** transformó algunas de las zonas más transitadas de la Ciudad en lugares menos ruidosos, más accesibles y con más espacio para los peatones.

El área peatonalizada de la Ciudad Buenos Aires es una de las más grandes del mundo. **Más de un 80% del microcentro de la Ciudad es ahora área de prioridad peatonal**, y se crearon "macromanzanas" delimitadas por avenidas dentro de las cuales está restringido el uso de automóviles. Recientemente, se amplió el espacio para peatones de la Avenida Corrientes, una de las más icónicas de la Ciudad, comparable a la Gran Vía de Madrid o a Broadway en Nueva York. Allí se concentran la mayor cantidad de librerías, teatros, pizzerías y bares de Buenos Aires. Hoy, la Avenida Corrientes tiene 2 carriles exclusivos para el transporte público las 24hs, y a partir de las 19hs horas, que es cuando más gente transita la zona para disfrutar de la vida nocturna, transforma en peatonales otros 2 carriles.

Facilitar el uso de transporte público de la Ciudad y reducir los tiempos de viaje es crucial para mejorar la calidad de vida de los vecinos. El **Metrobus** es un sistema de transporte que combina colectivos articulados y tradicionales con carriles exclusivos. Su implementación mejoró la convivencia en el tránsito y generó una experiencia de viaje más segura, cómoda y amigable con el medio ambiente. Actualmente, la red de Metrobuses de la Ciudad **supera los 60 km, reduce alrededor de un 40% los tiempos de viaje y beneficia a más de 1,4 millones de personas que los usan todos los días**.

A los esfuerzos por lograr una movilidad más segura y rápida debe sumarse el Paseo del Bajo, inaugurado en 2019. El **Paseo del Bajo** es probablemente la obra vial más emblemática de las últimas décadas. Consta de un túnel de 7 kilómetros con carriles exclusivos para la circulación de camiones y autobuses de larga distancia, que mejora la fluidez del tránsito en una zona de gran densidad vehicular, a la vez que reordena y aumenta la seguridad vial. La obra beneficia a más de 130.000 personas que pasan por allí todos los días. Junto al Paseo del Bajo se desarrolló el **Parque del Bajo**, un nuevo espacio verde de uso público que abarca más de 100.000 metros cuadrados y favorece la integración entre el microcentro y el barrio de Puerto Madero.

Por último, cabe destacar que la Ciudad está avanzando en la construcción de **nuevos viaductos**. Con la elevación de los Ferrocarriles Mitre y San Martín, inaugurados en 2019, se benefician más de

200.000 pasajeros y más de 1 millón de vecinos que viven en la zona. En poco tiempo se sumará el Viaducto Belgrano Sur, que conectará el sur de la Ciudad con los partidos bonaerenses de La Matanza, Morón y Merlo. Los viaductos hacen una Buenos Aires más integrada y conectada, con un tránsito más fluido, seguro y ordenado.

Estos esfuerzos fueron acompañados por mejoras tangibles en las calles y avenidas de la Ciudad, para que los usuarios tanto del espacio como del transporte público tengan una experiencia positiva de principio a fin. Buenos Aires es la **primera capital latinoamericana —y una de las primeras ciudades en el mundo— en incorporar tecnología LED en el 100% de su alumbrado público**. Esto aumenta la visibilidad en las calles y espacios públicos de la Ciudad, reduce hasta en un 50% el consumo eléctrico y evita la emisión de 44.000 toneladas de dióxido de carbono al año.

Según el ranking TomTom Traffic Index, Buenos Aires es la megaciudad con menos congestionamiento de tránsito en toda América Latina⁴³. Todas las iniciativas de mejora de la movilidad y del espacio público tienen un impacto positivo en el desempeño ambiental de la Ciudad. Buenos Aires está comprometida en la lucha contra el cambio climático. De hecho, es la **única de Latinoamérica en obtener la mayor puntuación (una "A") en el ranking elaborado por la ONG internacional CDP (Carbon Disclosure Project)**⁴⁴. Este ranking mide los esfuerzos que realizan las ciudades para mitigar los efectos del cambio climático a través del desarrollo de estrategias de adaptación, de la reducción de emisiones de dióxido de carbono, y de la provisión de información a sus ciudadanos.



Para Buenos Aires, la lucha contra el cambio climático ha pasado a ser uno de los temas prioritarios en la agenda de gobierno para los próximos años. Por eso, la Ciudad está elaborando

un **plan de acción climática** compatible con el Acuerdo de París. Con el patrocinio de C40, y junto a otras 83 grandes ciudades del mundo, pretendemos presentar el Plan en 2020, durante la COP26.

Un segundo eje de iniciativas para mejorar la calidad de vida de los vecinos tiene que ver con hacer de Buenos Aires una **ciudad más segura**. Para ello, se desarrolló el **Sistema Integral de Seguridad Pública**, un plan exhaustivo que coordina a todas las fuerzas públicas de la Ciudad e incluye la formación de la nueva Policía de la Ciudad, el fortalecimiento de la presencia del Estado en las calles, y la promoción de la transparencia y la participación ciudadana, entre otras iniciativas.

Gracias a ello, la Ciudad de Buenos Aires registra en 2019 una caída en la tasa de todas las categorías de delito en la ciudad, incluyendo delitos graves como la tasa de homicidios y el robo de automóviles. Hoy, la Ciudad ofrece altos niveles de seguridad personal, comparables a los de otras megaciudades de países desarrollados.

Así lo demuestra el **Safe Cities Index**, un ranking elaborado por *The Economist*, que ubica a Buenos Aires como **una de las ciudades más seguras de América Latina y del mundo en desarrollo**¹⁵.

Finalmente, un tercer conjunto de iniciativas tienen que ver con hacer de Buenos Aires una **ciudad más integrada**. La calidad de vida debe ser accesible para todos los habitantes. Ello es especialmente importante en megaciudades, que necesitan balancear los beneficios de la aglomeración con sus costos asociados, y que a menudo enfrentan desafíos en términos de integración social. Creemos en una Ciudad donde todos los habitantes tengan los mismos derechos, las mismas oportunidades para desarrollar su potencial, y las mismas responsabilidades.

Buenos Aires trabaja sobre tres tipos de integración: **habitacional, socioeconómica y urbana**. La integración habitacional incluye la construcción de viviendas nuevas, el mejoramiento de las actuales y la conexión a servicios básicos. La integración socioeconómica busca potenciar las habilidades de todos los habitantes y apoyar sus emprendimientos productivos. Por último, la integración urbana busca mejorar la conectividad a través de la red de transporte público y fortalecer la red de servicios básicos de las zonas más desaventajadas de la Ciudad.

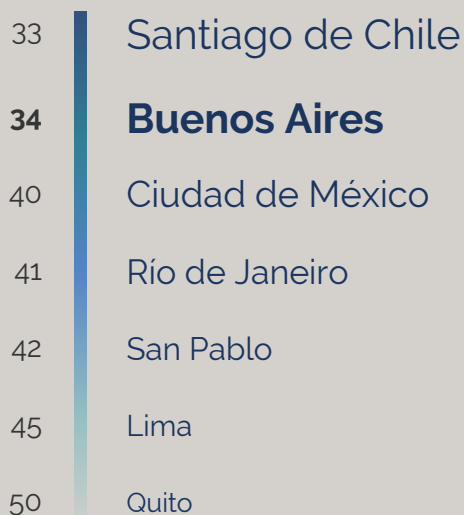
Desde 2016, la Ciudad implementa un Plan de Integración que ha permitido que 80.000 vecinos tengan acceso a servicios públicos e infraestructura de calidad.

Un ejemplo de este enfoque integral puede verse en el **Barrio 31**, ubicado en una de las zonas más afluentes de la Ciudad. Allí se viene desarrollando una política de mejoramiento habitacional para que todas las viviendas sean seguras, accesibles y adecuadas a las necesidades de los vecinos del barrio. Entre 2016 y 2019, el Gobierno de la Ciudad mejoró 1.900 viviendas y se proyectan más de 8.000 para 2023. Asimismo, se construyeron 1.200 viviendas nuevas para aquellas familias que residían debajo de la Autopista Illia.

Por otra parte, buscando incrementar la presencia del Estado en el barrio, la Ciudad construyó allí los dos polos educativos más grandes de la Ciudad: el Mugica y el María Elena Walsh. De hecho, son los dos primeros establecimientos educativos del Barrio 31. El Polo María Elena Walsh alberga una escuela inicial y un centro de formación profesional, y es además la sede del Ministerio de Educación de la Ciudad.

A su vez, en el Barrio 31 se instalaron dos centros de desarrollo emprendedor y laboral, que colaboran con el desarrollo económico del barrio. Allí ya se

Gráfico 6. Safe Cities Index 2019.
Posiciones de las ciudades latinoamericanas



Fuente: elaboración propia en base a datos de The Economist Intelligence Unit.



capacitaron a más de 5.500 vecinos, de los cuales 800 lograron insertarse en el mercado formal de trabajo. En los centros también se acompaña a más de 1.100 emprendimientos y negocios mediante la capacitación de sus impulsores y el fortalecimiento de las redes comerciales del barrio.

Mientras que la calidad de vida es el concepto central de nuestra estrategia de posicionamiento, el talento, la diversidad y la creatividad son los activos que distinguen a Buenos Aires como una capital global. Estos activos comparten tres características:

- Son identitarios de Buenos Aires, parte de nuestro ADN;
- Hacen a nuestro liderazgo y posicionamiento;
- Son aspiracionales: sabemos que tenemos espacio para atraer más talento, diversidad y creatividad.

La Estrategia de Proyección Internacional busca fortalecer y promover estos activos para que Buenos Aires sea reconocida entre las mejores capitales globales.

3.1.3 Talento

El talento es la mayor ventaja competitiva de Buenos Aires. La calidad y cantidad de capital humano calificado y nuestra capacidad para generar, atraer y retener talento hacen de Buenos Aires la ciudad líder de la región, y una de las más importantes del mundo. Según el Índice de Competitividad de Talento Global elaborado por Adecco Group, **Buenos Aires es la ciudad más competitiva de América Latina¹⁶.**

El talento que distingue a la Ciudad es el resultado de una oferta educativa de calidad en todos los niveles y una alta capacidad de transformar esa calidad educativa en un ecosistema emprendedor

vibrante. Buenos Aires **es una ciudad universitaria**. Alrededor de **800.000 estudiantes asisten a sus más de 40 universidades públicas y privadas**. De ellos, más de 170 mil son de Ciencias Aplicadas. En la Ciudad hay 2.900 investigadores cada 1 millón de habitantes, lo que supera ampliamente al promedio en Latinoamérica, que es de 550 investigadores¹⁷.

Buenos Aires recibe anualmente **80.000 estudiantes internacionales** y es, según el índice QS Best Student Cities Ranking 2019, la **mejor ciudad para estudiar en América Latina¹⁸**. En la región, se ubica a más de 20 posiciones de su par más cercana, la Ciudad de México. El mismo ranking también la destaca como una de las mejores ciudades de Iberoamérica, junto a Madrid y Barcelona.

Gráfico 7. QS Best Student Cities Ranking 2019.
Posiciones de las ciudades latinoamericanas

31	Buenos Aires
53	Ciudad de México
54	Santiago de Chile
76	San Pablo
82	Bogotá
91	Monterrey
98	Lima
102	Rio de Janeiro

Fuente: elaboración propia en base a datos de QS Top Universities.

Asimismo, un cuarto de esos estudiantes internacionales en la Ciudad eligen la Universidad de Buenos Aires (UBA), institución pública considerada en el ranking QS Top Universities la mejor de habla hispana y la única de la región entre las 100 mejores universidades del mundo¹⁹.

Ser una ciudad universitaria pone en ventaja a Buenos Aires en la carrera global por la atracción de talento. En 2016 la Ciudad lanzó Study Buenos Aires como política de atracción de estudiantes internacionales. El programa, creado en acuerdo con 24 universidades públicas y privadas del área metropolitana, tiene tres objetivos: promover la llegada de jóvenes estudiantes a Buenos Aires, mejorar su experiencia mientras están en la Ciudad y generar información estadística sobre el fenómeno.

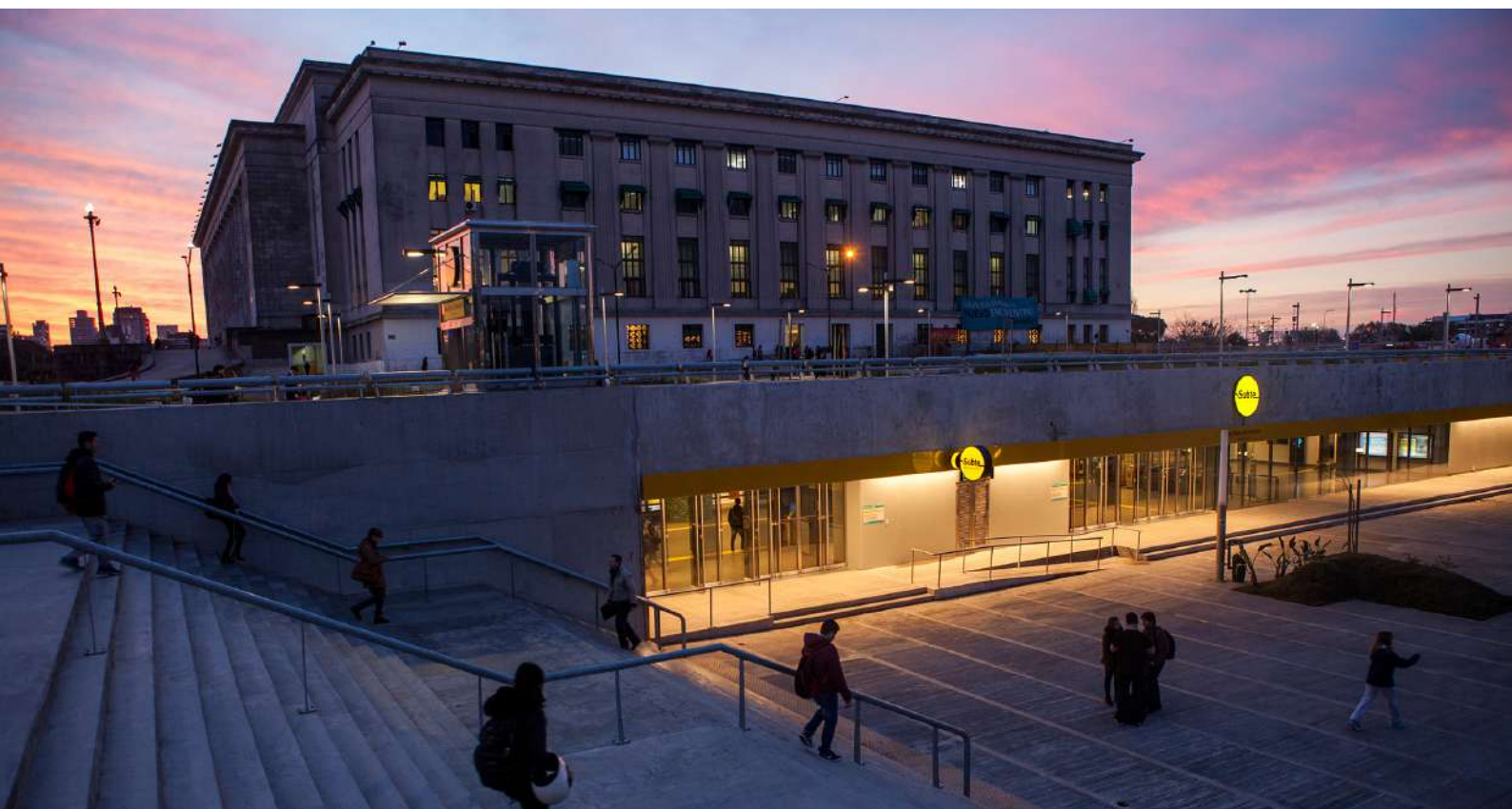
Además, la Ciudad apoya a los estudiantes locales con un programa de becas para sus estudios en Buenos Aires y para realizar cursos cortos en el extranjero en ciudades como París, Los Ángeles, Río de Janeiro y Ciudad de México, entre otras.

La excelencia educativa de Buenos Aires no se limita a las universidades. Garantizar una educación de calidad desde el nivel inicial hasta la escuela

secundaria es asimismo una prioridad. Las escuelas de la Ciudad son espacios donde los niños, niñas y adolescentes incorporan los conocimientos necesarios para el futuro, se forman como personas y aprenden a conectarse con el mundo.

En este sentido, cabe destacar el trabajo que se realiza en las escuelas de la Ciudad en materia de idiomas. Actualmente, además de enseñar **inglés en todas las escuelas públicas**, en Buenos Aires existen **26 escuelas plurilingües** donde los estudiantes aprenden castellano y otros dos idiomas ²⁰. En 2014, la Ciudad fundó la **primera escuela pública bilingüe en castellano y chino mandarín**, que instruye a niños a partir de los 5 años²¹.

Buenos Aires es la primera ciudad de América Latina en dominio del idioma inglés, según el ranking EF English Proficiency Index 2019²².



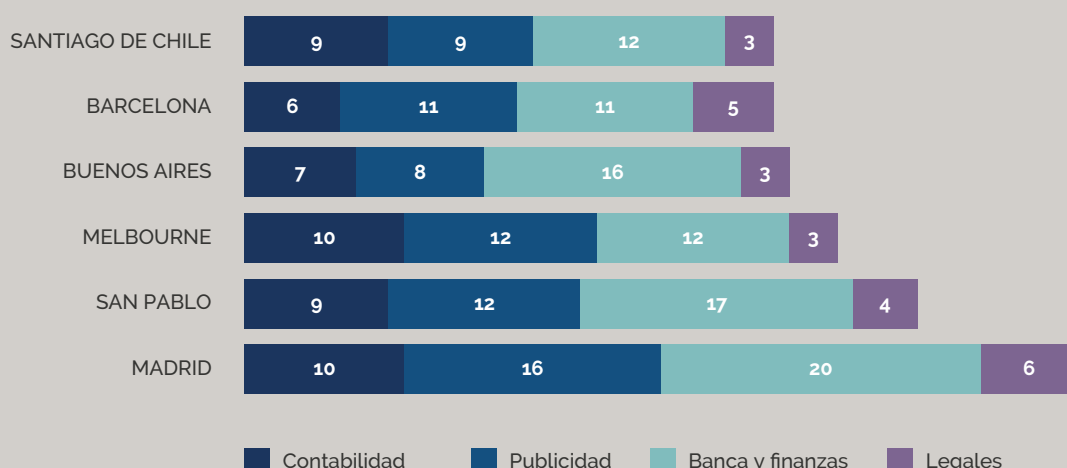
Por otro lado, en un mundo laboral en constante cambio, es clave preparar a los estudiantes para las habilidades que les demandarán los empleos del futuro. En Buenos Aires, todos los estudiantes de escuelas públicas reciben educación digital desde los 5 años y durante de todo el ciclo escolar. Por su parte, el 100% de los docentes están capacitados en nuevas tecnologías. Además, 15 mil jóvenes ya recibieron diversos cursos de capacitación en nuevas habilidades como programación, robótica e impresión 3D.

Buenos Aires lanzó la **Secundaria del Futuro**, un modelo dual con prácticas educativas en empresas en los últimos años del secundario que estimula el aprendizaje autónomo, a la vez que promueve la creatividad y el desarrollo investigativo, el pensamiento crítico y el trabajo en equipo.

Muchas empresas globales deciden instalarse en Buenos Aires atraídas por la abundancia y la calidad de su capital humano. En efecto, la Ciudad **alberga oficinas y sedes corporativas de más de 34 empresas internacionales.**



Gráfico 8. Cantidad de empresas globales en capitales globales, por sector de actividad



Fuente: elaboración propia en base a datos de Globalization and World Cities (GaWC) Research Network.

El *pool* de talento de la Ciudad se refleja también en la vitalidad de su ecosistema emprendedor. En Buenos Aires nacieron **cinco "unicornios"**: empresas de base tecnológica valuadas en más de 1.000 millones de dólares. Estos emprendimientos son usinas de innovación tecnológica, creación de valor y fuente de empleo para miles de personas que eligen la Ciudad para vivir. Recientemente, uno de ellos, Mercado Libre, se transformó en la única empresa de América Latina entre las 30 empresas de base tecnológica con mayor valuación del mundo.



Estas empresas explican la potencia de la Ciudad como exportadora de servicios. Buenos Aires exporta servicios por más de 7.000 millones de dólares al año. Ello equivale a más del 50% del total de exportaciones de servicios del país y más que países enteros, como Perú o Ecuador. Uno de los objetivos de la Estrategia de Proyección Internacional es potenciar el desempeño exportador de los servicios que produce la Ciudad.

Por último, la Ciudad entiende que la igualdad de género es fundamental para promover que más talento e innovación se incorpore al mercado de trabajo. Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), una reducción del 25% de la disparidad de los índices de participación laboral entre mujeres y varones podría reportar un aumento de 3,9% del PBI mundial hacia 2025²³.

Por eso, Buenos Aires tiene una **Estrategia Integral**

para la Igualdad de Género que trabaja sobre la autonomía de las mujeres en sus tres dimensiones: física, económica y en la toma de decisiones. Entre sus objetivos destacados se incluye garantizar el desarrollo y fomentar el talento de las mujeres en los sectores económicos más dinámicos y con mayor potencial de crecimiento en la Ciudad.

Así surge la **Iniciativa Público-Privada para la Igualdad de Género en el Mercado de Trabajo**, que busca que más mujeres participen del mercado de trabajo, alcancen puestos de liderazgo y sean verdaderas protagonistas del desarrollo económico de la Ciudad. Actualmente, más de 40 empresas integran esta iniciativa que tiene como socios estratégicos al Instituto para el Desarrollo Empresarial de la Argentina (IDEA), la Fundación Endeavor y Upward Argentina, y que cuenta con el apoyo técnico de PwC Argentina y la Universidad Di Tella, y el auspicio de ONU Mujeres²⁴.



3.1.4 Diversidad

Buenos Aires no solo respeta la diversidad, la celebra. Como ciudad construida a partir de la inmigración, es hogar de múltiples nacionalidades, religiones, culturas y estilos de vida.

La apertura de los porteños y su curiosidad hacen de Buenos Aires un lugar de encuentro. En ella conviven y dialogan la cultura clásica y la de vanguardia, la elegancia de la tradición y la energía de lo nuevo.

Su diversidad de orígenes se refleja en las **más de 50 colectividades** que alberga la Ciudad, y que a lo largo del tiempo han mantenido sus tradiciones y celebrado su identidad. Un **13% de la población actual de Buenos Aires nació en el extranjero**.

BA Celebra: cada año, las colectividades festejan sus fechas patrias compartiendo con los vecinos su cultura, su historia y su identidad. El lugar elegido como escenario es la tradicional Av. de Mayo, columna vertebral del centro histórico y cívico de la Ciudad.

Por otra parte, la Ciudad es desde hace décadas una meca del activismo por el reconocimiento de los derechos del colectivo LGBTQ+. En 2002, Buenos Aires se convirtió en la **primera ciudad de América Latina en reconocer legalmente la unión civil entre parejas independientemente de su género u orientación sexual**. Hoy, somos la capital de un país que reconoce el derecho al matrimonio igualitario, a la adopción por parte de parejas del mismo sexo, y a la identidad de género.

La Ciudad es reconocida como **la más LGBTQ+ friendly de América Latina**, y se ubica en el **top 10 mundial de mejores destinos para el turismo LGBTQ+**²⁵. Todos los años se organizan eventos multitudinarios como **BA Diversa** y el **Festival Internacional de Tango Queer**, que vincula el tango con la diversidad sexual y de género. Además, en

2020, la Ciudad será sede de los **LGBT Games**, donde competirán cerca de 5.000 atletas en 15 disciplinas diferentes.



Teniendo en cuenta la diversidad que la caracteriza, un reciente estudio global elaborado por Nestpick destaca a **Buenos Aires, junto con San Pablo, como las mejores ciudades latinoamericanas para millennials**²⁶.

Esa diversidad, además, se vive y se celebra en el espacio público, en las calles y avenidas, en innumerables instituciones, comercios y espacios. Por su diversidad cultural, Buenos Aires es considerada **capital cultural de América Latina y un polo cultural global**²⁷.

Buenos Aires es **una de las ciudades con mayor**

cantidad de teatros del mundo, y supera incluso a otras capitales globales como Nueva York²⁸. En sus más de 300 recintos teatrales se ponen en escena alrededor de **1.700 funciones** por año.

La clave de la vibrante oferta cultural de Buenos Aires es la convivencia entre un circuito cultural tradicional y otro alternativo: el mítico Teatro Colón convive con el Centro Cultural Recoleta, el Centro Cultural San Martín, la Usina del Arte, y **más de 500 espacios culturales independientes**.

En la Ciudad se celebra cada año la **Feria Internacional del Libro de Buenos Aires**, la más

concurrida del mundo de habla hispana y una de las más importantes a nivel global. Desde hace 28 años, Buenos Aires también es sede de **arteBA**, una de las ferias de arte contemporáneo más importantes de la región que promueve el arte argentino y latinoamericano. Además, anualmente la Ciudad impulsa otros festivales que han cobrado notoriedad internacional como el **BAFICI** (Buenos Aires Festival Internacional de Cine Independiente), **FIBA** (Festival Internacional de Buenos Aires de artes escénicas), **Ciudad Emergente**, **Festival Internacional Buenos Aires Jazz**.

Buenos Aires es una ciudad vibrante donde siempre hay algo para hacer. El Gobierno de la Ciudad promueve la cultura en todos los barrios a través de diferentes iniciativas:

- **Arte en Barrios:** talleres artísticos y de oficios, capacitación y generación de proyectos, festivales, eventos, salidas y visitas guiadas en barrios emergentes de la Ciudad.
- **Paseo Cultural:** es una tarjeta de beneficios para estudiantes secundarios y docentes de escuelas públicas de la Ciudad, con ofertas especiales para ir a muestras, recitales, al teatro, al cine y comprar libros y revistas.
- **Color BA:** intervenciones artísticas en las

calles de la Ciudad.

- **Barrios Creativos:** es un programa para que los vecinos diseñen en equipo la programación cultural de su barrio. Se pueden presentar proyectos anuales sobre Literatura, Audiovisual, Escénicas, Gastronomía, Música y Visuales. La Ciudad financia las mejores ideas para hacer ese sueño realidad.

La diversidad de Buenos Aires se expresa asimismo en su **gastronomía**. Los más de **6.700 restaurantes y 11.000 bares** de la Ciudad ofrecen sabores locales y de todas partes del mundo. El ranking Latin America's 50 best restaurants 2018 destaca a 10 restaurantes ubicados en Buenos Aires²⁹.

Con el objetivo de posicionar a la Ciudad como un polo gastronómico regional, la Ciudad organiza cada año ferias gastronómicas como **Masticar**, **FECA** (Festival de Café) y el **Campeonato Federal del Asado**, que convocan a vecinos y visitantes alrededor de los sabores de nuestra cultura. También, desde el Gobierno de la Ciudad se viene trabajando para recuperar antiguos Mercados de Abastecimiento como el **Mercado de San Nicolás** y el **Mercado de Belgrano**. El proyecto busca generar mercados en varios puntos estratégicos de la Ciudad donde puedan encontrarse productos de calidad y una variada propuesta gastronómica a precios promocionales.

El **Patio de los Lecheros**, situado en el barrio de Caballito, fue la estación de tren donde durante años se vendió la leche que llegaba de los tambos del interior del país. En 1961 se prohibió la venta de leche sin proceso de pasteurización, por lo que el lugar cayó en desuso hasta el año 2016, cuando la Ciudad lo reinauguró. Hoy, en el Patio de los Lecheros los vecinos pueden encontrar una gran variedad de propuestas gastronómicas al aire libre, productos regionales y diferentes actividades para disfrutar durante el día y la noche.

3.1.5 Creatividad

Las industrias creativas son la clave de las economías del futuro. Durante la crisis financiera de 2008, mientras que el comercio mundial se reducía en un 12%, el comercio de bienes y servicios producidos por las industrias creativas despegaba a una tasa del 14%³⁰.

La creatividad es un atributo que va de la mano de la diversidad y el talento. Cuanto más abierta, diversa y

dinámica es una ciudad, más fértil resulta el terreno para que florezcan ideas innovadoras y abordajes creativos a los desafíos propios de la vida urbana. Buenos Aires es un claro ejemplo de ello.

La Ciudad ofrece un contexto diverso y estimulante para el desarrollo de la creatividad de los porteños y su capacidad innovadora. Expresión de ello es el fuerte desarrollo de sus **industrias creativas**, que representan casi el 10% de la economía y el 7% del total de los empleos de la Ciudad, una proporción

similar a la de ciudades como París o Los Ángeles.

Buenos Aires es la cuarta ciudad en el mundo en tener un Centro Metropolitano de Diseño (hoy hay más de 200), y sede de la primera conferencia de diseño de América Latina. Además, en 2005, la Ciudad fue declarada **primera ciudad del diseño** por la UNESCO³¹.



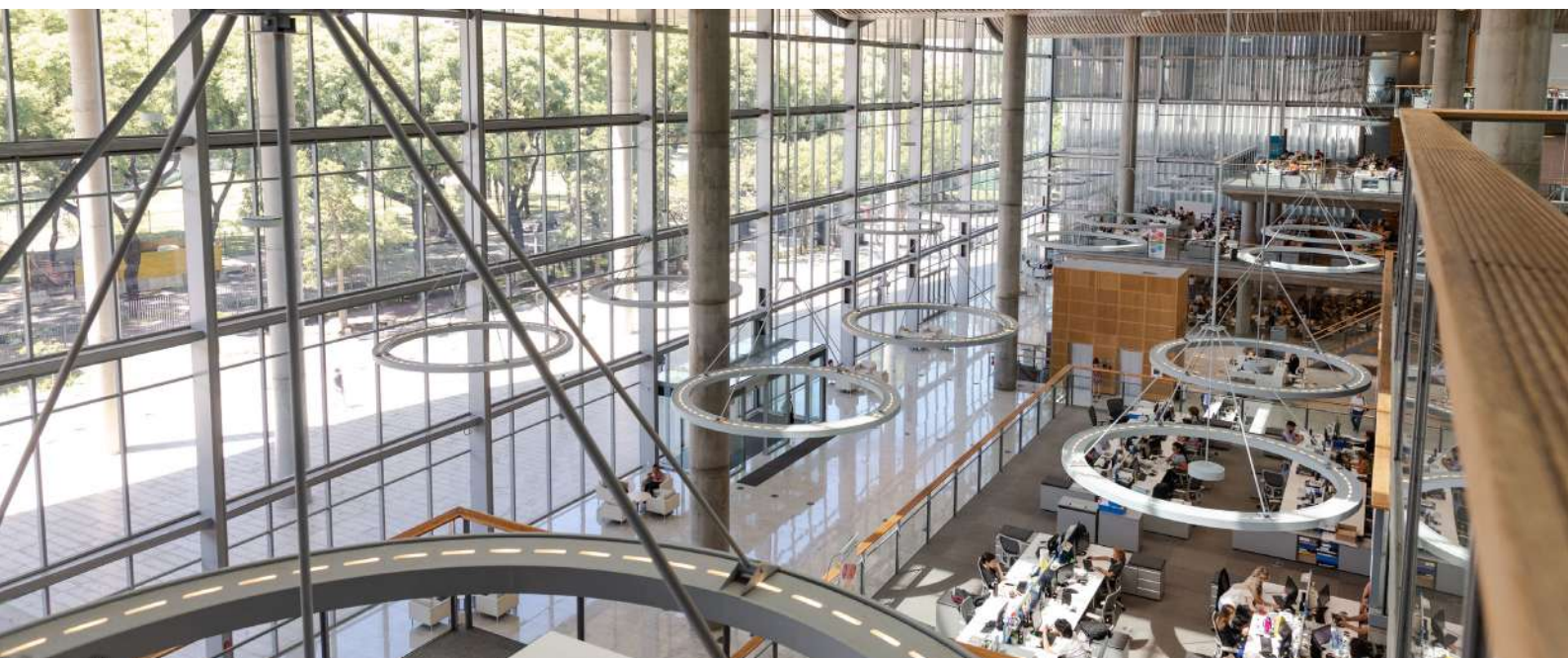
Por otra parte, Buenos Aires tiene una vibrante **industria audiovisual**. Es el epicentro de una industria del cine que en 2018 produjo más de 160 piezas y de donde surgieron 2 de las 4 películas de América Latina ganadoras del Premio Oscar a mejor película extranjera.

Asimismo, Buenos Aires es líder regional de la **industria de videojuegos**, sector en el que la Ciudad es competitiva a nivel global. Sus cerca de 100 estudios de desarrollo proveen servicios de diseño y

programación a algunas de las compañías de videojuegos más importantes del mundo. Allí se han producido hitos tales como "Master of Orion", juego categoría AAA para el mercado global, o "Preguntados", el juego para plataformas móviles de la región con más descargas a nivel mundial.

Las industrias creativas de Buenos Aires registraron un gran crecimiento a partir de la **política de distritos económicos** que la Ciudad implementa desde 2008. Los distritos son zonas específicas de la Ciudad que proveen incentivos económicos para favorecer la concentración de empresas de un mismo sector. Además de impulsar el desarrollo de una industria específica considerada estratégica, los distritos promueven el desarrollo de los barrios donde se instalan. Buenos Aires tiene hoy 5 distritos: **Tecnológico, Audiovisual, de Diseño, de las Artes y del Deporte**.

Entre ellos, el **Distrito Tecnológico** merece una mención especial. Desde su creación en 2008, ya se instalaron **más de 300 empresas** de tecnologías de la información y comunicación (TIC) y software, que generaron **más de 10.000 puestos de trabajo** de alto valor agregado y una inversión comprometida de más de **350 millones de dólares**. Mercado Libre, Accenture, Deloitte, Despegar, Ernst & Young y Huawei son algunas de las empresas radicadas en la zona. Junto a ellas hay muchas otras empresas pequeñas y medianas, y también universidades, como el Instituto Tecnológico de Buenos Aires (ITBA), la Universidad del Salvador y la Universidad



de la Cámara Argentina de Comercio y Servicios (CAECE).

El Distrito Tecnológico ha revitalizado la zona sur de Buenos Aires, históricamente menos desarrollada. Para apuntalar su crecimiento, se estableció allí la **Casa de Gobierno de la Ciudad**, un moderno edificio construido por Norman Foster, uno de los arquitectos más prestigiosos del mundo. La estructura está erigida con técnicas y estándares de cuidado ambiental que aplican a la certificación internacional LEED (Liderazgo en Energía y Diseño Ambiental) y la ubica como primer edificio público de Sudamérica en alcanzar ese nivel. Además, para favorecer la conectividad del distrito, se construyó una nueva estación de subterráneo y se mejoró el espacio público, atrayendo nuevos comercios y diversificando la oferta gastronómica.

El Distrito Tecnológico contribuyó al desarrollo de un sector de gran importancia en la Ciudad: **Buenos Aires concentra el 60% de las empresas IT radicadas en la Argentina, país número 1 en el mundo en aptitudes tecnológicas de acuerdo a Coursera³²**. Por el talento existente y los esfuerzos del gobierno para incentivarlo, Buenos Aires es considerada la **primera ciudad de América Latina en desarrollo de software y diseño multimedia** según PwC³³.



Con este antecedente exitoso, hoy la Ciudad está desarrollando el **Parque de la Innovación**, una suerte de gran *campus* que reunirá instituciones y empresas públicas y privadas orientadas a la innovación, la enseñanza superior y la investigación científica aplicada. Su ubicación en la zona norte de la Ciudad permitirá una conexión fluida con la Ciudad Universitaria de la Universidad de Buenos Aires, la Universidad Torcuato Di Tella y otras instituciones académicas. Así se contribuirá a crear

un *hub* de innovación e investigación que convocará a estudiantes, científicos y académicos, y generará un nuevo polo de creatividad y talento en la Ciudad.

Finalmente, el Gobierno de la Ciudad viene haciendo uso de esa enorme capacidad creativa instalada para desarrollar soluciones innovadoras a los desafíos de la vida urbana. Desde el lanzamiento de [BA Data](#) en 2012, la Ciudad viene apostando a un sistema de apertura de datos que aporta una mayor transparencia, mejora los servicios públicos, y beneficia a ciudadanos y empresas. En el nuevo paradigma de la economía colaborativa, esto también significa una oportunidad para que surjan nuevas compañías generadoras de valor público.

El [Ecosistema de Gobierno Abierto de la Ciudad](#) reúne iniciativas tales como [BA Obras](#), una herramienta les permite a los vecinos acceder a información sobre todas las obras públicas en ejecución, o [BA Elige](#), una herramienta que les permite proponer y seleccionar ideas que ayuden a mejorar los distintos barrios y comunas de la Ciudad.

A través de estas y otras soluciones, los vecinos de la Ciudad pueden acceder a distintos *sets* de datos, compartir sus ideas y convertirse en co-creadores de políticas públicas. En 2018, Buenos Aires se convirtió en la primera ciudad en abrir los datos de la organización de los Juegos Olímpicos de la Juventud, en una plataforma que visibiliza el impacto que el evento tuvo para la Ciudad.

El compromiso de la Ciudad con esta agenda que fomenta la transparencia, la participación ciudadana y la innovación gubernamental se refleja en su participación activa en la **Alianza para el Gobierno Abierto** (OGP, por sus siglas en inglés). Esta iniciativa global nuclea a más de 70 países y 25 gobiernos subnacionales como las ciudades de Seúl, París y Madrid, entre otras.

3.2 Reputación

La reputación es el grado en que la identidad de la Ciudad es reconocida en el exterior. Tanto en la etapa de diagnóstico como en la definición de la identidad, detectamos una alta reputación de Buenos Aires en América Latina. Fuera de la región, el nivel de conocimiento de la Ciudad es bajo. Esto puede deberse o bien a que la identidad de la Ciudad no está aún instalada, o bien a que la Ciudad es identificada con activos diferentes a los definidos en esta Estrategia. Ello puede graficarse con un ejemplo.

Una gran parte de los 80.000 estudiantes internacionales que se encuentran en Buenos Aires proviene de América Latina. Nuestras entrevistas y estudios indican que dichos estudiantes tienen una idea más acabada de la Ciudad: conocen la calidad de la educación que van a recibir, saben que van a disfrutar de una oferta cultural y de entretenimiento única en la región, y están al tanto de que Buenos Aires es una ciudad abierta, plural y segura. En cambio, los estudiantes de otras latitudes, como América del Norte y Europa, son menos en número y en su mayoría no eligen la Ciudad por sus atributos. Más bien, los mueve su decisión de tener una experiencia "exótica" fuera de su país, y Buenos Aires parece una opción a tener en cuenta, entre muchas otras.

El escaso conocimiento de los atributos diferenciadores de Buenos Aires que existe por fuera de América Latina surgió también como dato en las entrevistas a visitantes internacionales realizadas durante la etapa de diagnóstico de esta Estrategia. En efecto, muchos de los entrevistados declararon que, previo a su llegada, tenían una imagen de la Ciudad asociada más que nada al fútbol y al tango. Sin embargo, pasados algunos días de su estadía, esta percepción se fue modificando sustancialmente. Se encontraron con una ciudad abierta y dinámica, con una diversidad cultural y una calidez que los hizo sentir "como en casa".

Esta diferencia, que se observa entre muchos estudiantes y visitantes internacionales, se reproduce también en otros ámbitos. La Estrategia de Proyección Internacional tiene como objetivo aumentar el conocimiento de los atributos de la Ciudad en áreas, segmentos y geografías priorizadas.

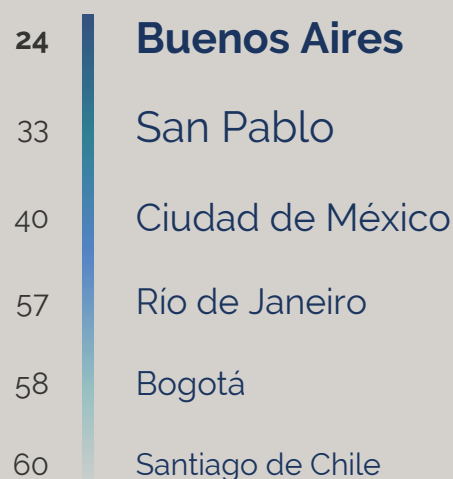
A nivel de posicionamiento, los rankings e indicadores existentes colocan a Buenos Aires como la ciudad líder en América Latina en calidad de vida y en sus tres activos: talento, diversidad y creatividad. A nivel global, somos parte de un grupo de ciudades globales relativamente bien valoradas, pero con potencial de crecimiento en cada uno de dichos atributos.

En 2019, y por tercer año consecutivo, The Economist destacó a nuestra Ciudad como la mejor de la región para vivir³⁴, principalmente debido a su nivel educativo, categoría en la que obtuvo la máxima calificación posible. La Ciudad también obtuvo una calificación destacada en cultura y ambiente, e infraestructura.



Además, según el Global Power City Index elaborado por la Fundación Mori de Japón, Buenos Aires es la ciudad más magnética de América Latina por su capacidad para atraer personas, capital y empresas de todo el mundo³⁵. En la misma línea, el Global Cities Index, que elabora la consultora A.T. Kearney, destaca a Buenos Aires como la ciudad más competitiva, influyente y atractiva de América Latina, y la número 24 del mundo³⁶. Este ranking clasifica a las principales ciudades del mundo de acuerdo con su competitividad en materia de negocios, capital humano, conectividad y participación política, entre otras áreas clave.

Gráfico 9. Global Cities Index 2019.
Posiciones de las ciudades latinoamericanas



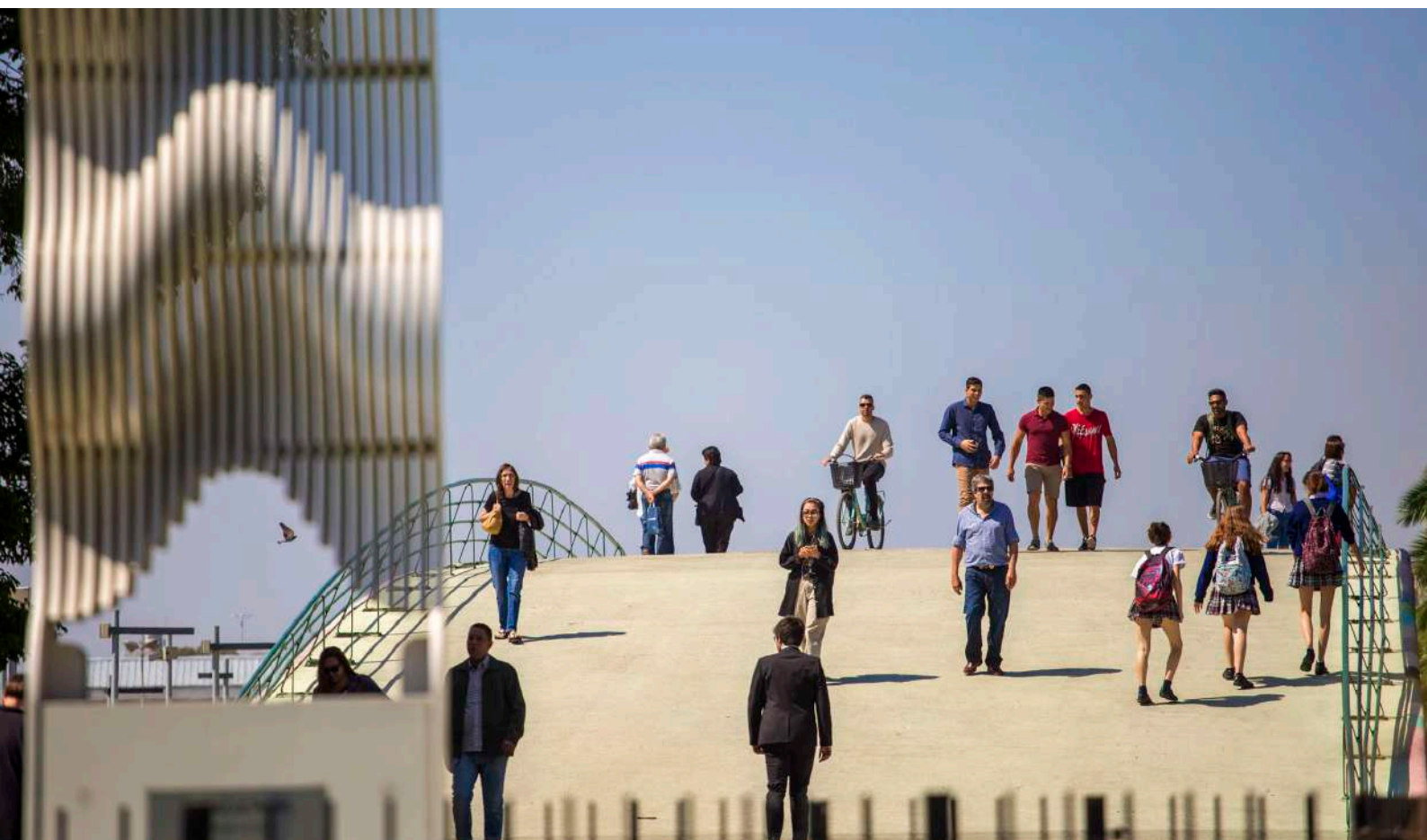
Fuente: elaboración propia en base a datos de A.T. Kearney.

Resulta claro, entonces, que Buenos Aires tiene potencial para mejorar su posicionamiento y competir exitosamente con capitales globales, tanto

del mundo desarrollado como con aquellas localizadas en potencias emergentes.

Apoyados en el buen posicionamiento que la Ciudad tiene en la región, buscamos aumentar la

visibilidad de la Ciudad frente a segmentos, actores y regiones priorizadas. El Plan de Acción que se detalla a continuación es el vehículo para aumentar la visibilidad de Buenos Aires en el mundo.



3.3 Visibilidad

El Plan de Acción de la Estrategia de Proyección Internacional sigue los siguientes lineamientos:

- 1. Es unificado e integrado:** fue elaborado en conjunto con las áreas de gobierno con mayor presencia internacional, e incorpora aportes del sector privado, la sociedad civil y la academia.
- 2. Provee una narrativa e imagen común** que expresa la identidad de Buenos Aires.
- 3. Es enfocado:** prioriza mercados, sectores y segmentos estratégicos.
- 4. Es estratégico:** define líneas de acción consistentes y planificadas a mediano y largo plazo.

Este apartado se divide en dos secciones. En primer lugar, explicita los criterios para definir actores, sectores y geografías priorizadas. En segundo lugar, desarrolla las herramientas de posicionamiento que se utilizarán para alcanzar esos actores, sectores y geografías.

3.3.1 Buenos Aires, Ciudad para...

3.3.1.1 Vivir

La Estrategia de Proyección Internacional se propone **ubicar a Buenos Aires entre las 20 capitales globales con mejor calidad de vida**. Este objetivo ordena las ciudades con las que Buenos Aires pretende fortalecer su vínculo, señala en qué espacios incrementar la presencia de la Ciudad y a qué instrumentos de posicionamiento resulta

necesario prestar especial atención.

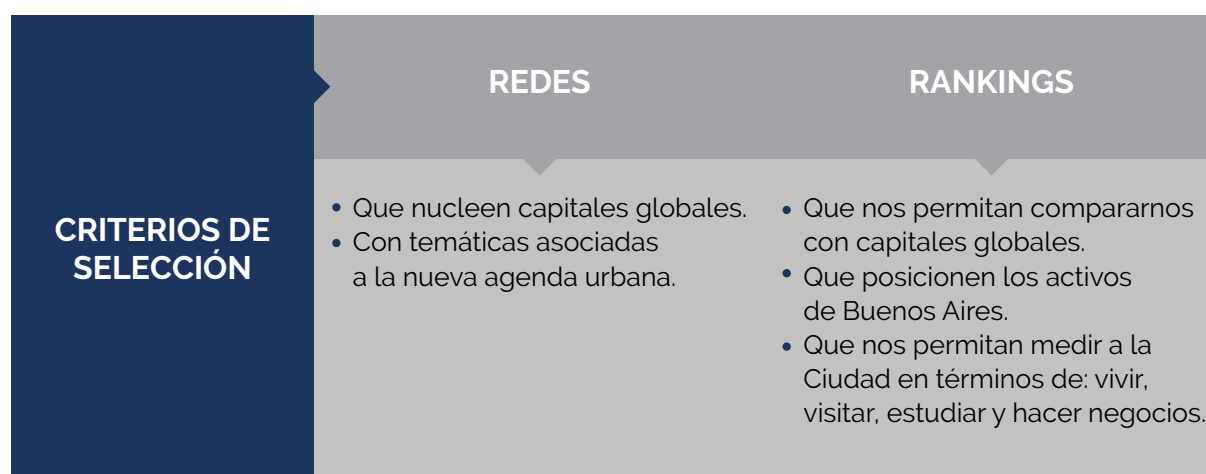
En relación con las **ciudades**, priorizamos aquellas capitales globales con las cuales compartimos escala y desafíos. Asimismo, buscamos fortalecer el vínculo con ciudades más pequeñas que estén a la vanguardia de los temas de la nueva agenda urbana. Aunque no de manera excluyente, estos parámetros remiten a ciudades ubicadas en América del Norte, Europa y Asia. Éstas tienden a mostrar altos índices de desarrollo humano y mejoras ostensibles en la calidad de vida de sus habitantes, a la vez que lideran los rankings de ciudades dedicados a estos temas. Asimismo, la Estrategia contempla mantener y consolidar los vínculos que la Ciudad tiene con las grandes ciudades de América Latina, muchas de ellas también reconocidas a nivel global por la calidad de vida que ofrecen.

En los últimos años, ha surgido una gran variedad rankings de ciudades que sintetizan información destacada, generan nuevas métricas en indicadores clave, y permiten establecer comparaciones

relevantes. Esta Estrategia se propone hacer foco en aquellos rankings internacionales que conjuguen relevancia de la publicación, rigurosidad del método de medición y foco en los atributos que hacen a la identidad de la Ciudad. Ésto nos permitirá medir el desempeño de la Ciudad en forma actualizada y en relación a otras grandes ciudades del mundo.

Respecto de los **espacios**, apuntamos a redes y organizaciones que nucleen a capitales globales y que proporcionen un expertise específico en temas prioritarios para el desarrollo y la mejora de la calidad de vida en la Ciudad. En un contexto de proliferación de oportunidades para la interacción, priorizaremos aquellas que proporcionen un beneficio concreto y asociado a las prioridades de Buenos Aires.

En dichos espacios, compuestos por redes de ciudades, organismos internacionales, organizaciones privadas o filantrópicas orientadas a temas urbanos, **buscamos que la Ciudad participe y protagonice los debates en torno a la nueva agenda de desarrollo.**



3.3.1.2 Visitar

La Estrategia de Proyección Internacional se propone atraer **3,5 millones de visitantes internacionales para 2023 y posicionar a Buenos Aires como uno de los destinos turísticos más atractivos del hemisferio sur.**

En este marco, priorizamos los siguientes segmentos estratégicos:

- **MICE o turismo de reuniones conferencia y exposiciones:** con más de 1.200 eventos, Buenos Aires es la 1° ciudad de Latinoamérica y 11° a nivel global en turismo de reuniones, según el ranking ICCA³⁷.

- **LGBTIQ+:** como se ha señalado más arriba, Buenos Aires se ha convertido en uno de los destinos más atractivos para el turismo LGBTIQ+. La posibilidad de vivir nuevas experiencias, la hospitalidad de la comunidad local y la seguridad son factores decisivos para este segmento a la hora de elegir Buenos Aires como destino turístico. Según datos del Observatorio de Turismo, casi el 80% de los visitantes internacionales destacan la abundante oferta *gay friendly* disponible en la Ciudad³⁸.

- **Gastronomía:** la oferta gastronómica es uno de los principales criterios que consideran los visitantes internacionales cuando eligen a la Ciudad como destino turístico. De hecho, el 91% de los

visitantes señala que nuestra industria gastronómica está a la altura de sus expectativas³⁹.

Definidos los sectores, priorizamos una serie de mercados estratégicos para atraer visitantes a la Ciudad. A mercados ya consolidados como Brasil y Europa Occidental, sumamos otros generadores dinámicos de turismo a nivel global tales como China. La Argentina espera 100.000 visitantes de este país en 2019, frente a 62.000 en 2017 y 30.000 en 2015⁴⁰.

SEGMENTOS PRIORIZADOS

- MICE.
- LGBTIQ+.
- Gastronomía.

Figura 1. Mercados priorizados



3.3.1.3 Estudiar

La Estrategia de Proyección Internacional se propone **atraer 120 mil estudiantes internacionales para 2023 y posicionar a Buenos Aires como una de las mejores ciudades para estudiar en el mundo.**

La atracción de estudiantes internacionales repercute positivamente en la actividad económica de la Ciudad, permite atraer y retener talento, y favorece la interacción del talento local con pares de todo el mundo. Todo ello vuelve a Buenos Aires más competitiva en la generación de conocimiento y en el desarrollo de nuestro capital humano.

Para lograrlo, potenciaremos la política de atracción y retención de talento que la Ciudad ya ha consolidado

a través de [Study Buenos Aires](#). Con este programa, nos proponemos hacer de Buenos Aires una ciudad que garantice a los estudiantes internacionales contención, experiencias únicas e integración con el talento local, de modo tal que cada uno de ellos se convierta en un gran "embajador" de la Ciudad y del país en el mundo.

Específicamente, nos focalizaremos en dos objetivos: posicionar a la Ciudad y a sus instituciones educativas para atraer más estudiantes, y mejorar la experiencia de quienes que ya tomaron la decisión de venir a Buenos Aires. En el primer caso, priorizaremos la atracción de estudiantes en cursos cortos y posgrados, a la vez que aquellos perfiles que resulten más adecuados para ocupar áreas de vacancia en sectores clave de la economía de la



Ciudad. En relación al segundo objetivo, ampliaremos las acciones de contención e integración de los estudiantes a la Ciudad y a su ecosistema educativo. Queremos que el estudiante internacional sepa que Buenos Aires lo está esperando.

SEGMENTOS PRIORIZADOS

- Estudiantes de posgrado.
- Estudiantes de cursos cortos.
- Perfiles estratégicos en el marco del Plan de Desarrollo Económico de la Ciudad de Buenos Aires.

Figura 2. Mercados priorizados



3.3.1.4 Hacer negocios

Queremos posicionar a Buenos Aires como una de las **mejores capitales globales para hacer negocios, atraer inversiones e impulsar una economía estable, competitiva, diversificada y abierta al mundo**. Para contribuir a este posicionamiento, el Plan de Acción de la Estrategia de Proyección Internacional se concentra en instalar los atributos "blandos" o identitarios de la Ciudad a nivel global.

A tal fin, dentro de las industrias priorizadas por el Plan de Desarrollo Económico de la Ciudad, identificamos aquellas que son particularmente sensibles a los esfuerzos de internacionalización, tanto por su potencial para atraer inversiones como por su capacidad exportadora. En segundo lugar, definimos los mercados donde estos sectores encuentran condiciones adecuadas para la atracción de inversiones y/o la exportación de servicios.

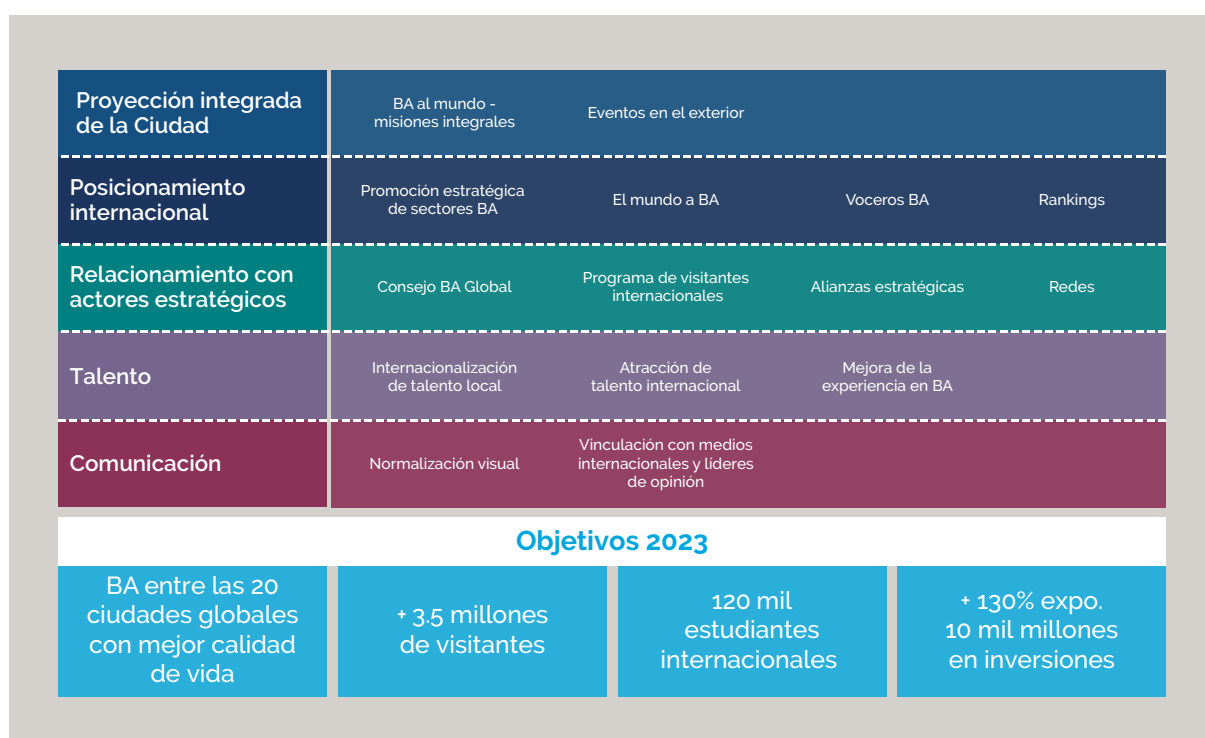
SECTORES PRIORIZADOS	SERVICIOS EMPRESARIALES	SERVICIOS INFORMÁTICOS	INDUSTRIAS CREATIVAS	TURISMO
	• Business Process Outsourcing (BPO). • Servicios contables. • Servicios jurídicos.	• Software y sistemas.	• Audiovisual. • Publicidad y Marketing. • Videojuegos.	• Hotelería. • Gastronomía.



3.3.2 Plan de Acción

La Estrategia de Proyección Internacional de Buenos Aires propone un Plan de Acción para el período 2020-2023 que abarca **cinco grandes líneas de trabajo**. Éstas tienen como objetivo incrementar la

visibilidad de la identidad de la Ciudad ante los actores, sectores y geografías priorizadas. Es importante aclarar que las líneas de trabajo no agotan la acción internacional y se someten a un constante proceso de consulta a distintos actores de la Ciudad.



3.3.2.1 Proyección integrada de la Ciudad

La Estrategia de Proyección Internacional plantea la necesidad de presentar a la Ciudad en el mundo de manera integrada. Por ello, en esta línea de acción incluimos dos iniciativas que ordenan la forma en que Buenos Aires sale al mundo, incorporando actores de la sociedad civil, sector privado y academia además del Gobierno.

- **BA al mundo - misiones integrales:** son visitas a destinos y mercados priorizados, elegidos en función de los objetivos estratégicos de Buenos Aires como ciudad. Con un mínimo de dos por año, las misiones integrales permiten que el Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires se presente en el mundo junto a actores claves de la agenda de desarrollo de la Ciudad (sector privado, academia, sociedad civil).

- **Eventos en el exterior:** nos proponemos proyectar a Buenos Aires en eventos de relevancia internacional, elegidos en función de su visibilidad y vinculación con los principios de esta Estrategia. En este sentido, se seleccionarán eventos recurrentes del calendario internacional, se trabajará para internacionalizar eventos locales con potencial de internacionalización, y se generarán alianzas estratégicas con instituciones internacionales para organizar eventos ad hoc asociados a atributos específicos de la Ciudad. Estos eventos, que

funcionarán como una "vidriera" de Buenos Aires en el mundo, serán planificados en conjunto con los sectores priorizados.

3.3.2.2 Posicionamiento internacional de la Ciudad

Este eje agrupa una serie de acciones orientadas a destacar la vocación de Buenos Aires de ganar visibilidad y reputación a nivel internacional. Para ello, se buscará atraer eventos de impacto internacional, potenciar aquellos eventos que ya suceden en la Ciudad, y trabajar activamente con los rankings de ciudades y los porteños que viven en el exterior para posicionar a la Ciudad en el mundo.

- **Promoción estratégica de sectores:** en la etapa de diagnóstico de la Estrategia, identificamos sectores priorizados que, por su potencial exportador o de atracción de inversiones, se beneficiarían de iniciativas específicas de internacionalización. Entre ellos se encuentran, por ejemplo, la industria audiovisual y el turismo. En el primer caso, a través de la creación de una *Film Commission*, se propone posicionar a la Ciudad de Buenos Aires como gran destino para producir proyectos y contenidos audiovisuales internacionales. En relación al turismo, y dentro de la política de promoción desarrollada por el Ente de Turismo, la Estrategia se propone posicionar a Buenos Aires como un gran destino de turismo de

reuniones y convenciones.

Además, para todos los sectores estratégicos definidos en el marco de la Estrategia se llevarán adelante misiones de promoción. Para que éstas sean efectivas, resulta necesario que se realicen de manera continua y sistemática en los mercados considerados estratégicos. Por eso, nos proponemos generar una agenda plurianual integrada en la cual se ordenen estas misiones de negocios internacionales.

- **El mundo a BA:** los eventos de impacto internacional son una oportunidad para resaltar la importancia de sectores estratégicos y posicionarse a la vanguardia de la agenda de desarrollo con perspectiva urbana. Estos eventos ponen a las ciudades organizadoras en el centro de atención de la comunidad internacional, aumentan su visibilidad y las convierten en referentes de las temáticas en cuestión.

El mundo a BA internacionalizará eventos que ya ocurren en la Ciudad, tanto aquellos organizados por el Gobierno como los impulsados por instituciones locales, y buscará atraer eventos reconocibles internacionalmente alineados a las prioridades definidas por esta Estrategia. Así, este programa contribuirá a posicionar a Buenos Aires como capital global, protagonista de los grandes debates urbanos

y *hub* de talento, creatividad y diversidad.

- **Voceros BA:** es una red global a través de la cual el Gobierno de la Ciudad se vincula con porteños que residen en el exterior, y que se destacan por su iniciativa, su trayectoria profesional y su compromiso con el desarrollo de la Ciudad. Los voceros actúan como representantes honorarios de Buenos Aires en el mundo. Son responsables de dar a conocer la gestión en su ciudad de residencia, de difundir activamente las buenas prácticas y políticas públicas del Gobierno de la Ciudad, en búsqueda de oportunidades de cooperación e inversión. En el marco de la Estrategia de Proyección Internacional, el objetivo es doble: por un lado, se busca aumentar el número de voceros para cubrir las ciudades consideradas prioritarias. Por otro lado, se espera que cada vocero pueda articular sus intereses y experiencia particulares con actividades de promoción comunes a toda la red.

- **Rankings:** la creciente competencia mundial entre ciudades generó una proliferación de rankings, estudios e informes que jerarquizan a las áreas urbanas en función de diferentes indicadores. La priorización y seguimiento de rankings internacionales permite medir la evolución de Buenos Aires en su posicionamiento global. Teniendo en cuenta los objetivos de la Estrategia de



Proyección Internacional, seleccionamos un conjunto de rankings internacionales estratégicos a los que se les hará un seguimiento específico, y se les brindará información relevante y actualizada en caso de ser necesario.

3.3.2.3 Relacionamento con actores estratégicos

La Estrategia de Proyección Internacional es un marco general para el relacionamiento de la Ciudad con actores relevantes del contexto regional y global. Por eso, desarrollamos una línea de trabajo específica que promueve un relacionamiento proactivo, planificado y alineado a los objetivos de la Estrategia.

- **Consejo BA Global:** el Consejo BA Global es un espacio de participación y diálogo conformado por más de treinta referentes del sector privado, la sociedad civil, la academia y del mundo de la cultura. Coordinado por el Gobierno de la Ciudad, su función es enriquecer la Estrategia de Proyección Internacional, contribuir a difundirla en el ámbito nacional e internacional, y promover el vínculo con otros actores considerados relevantes para el desarrollo de la Estrategia.

- **Programa de visitantes internacionales:** presenta una agenda proactiva de atracción de referentes internacionales a la Ciudad, entre los cuales se priorizan personalidades destacadas, periodistas, académicos y líderes en sectores estratégicos. El objetivo del programa es que dichos referentes puedan conocer la Ciudad y experimentar de primera mano los atributos que hacen a su identidad.

- **Alianzas estratégicas:** cada vez más, universidades, *think tanks* y organismos internacionales orientan recursos al estudio de cuestiones urbanas. Los temas de estos estudios, que varían según el tipo y perfil de las instituciones que los realizan, abarcan desde el desarrollo urbano y la calidad de vida, hasta aspectos económicos como la competitividad y la capacidad de atracción de inversiones y talento. El trabajo conjunto con estas instituciones nos permite profundizar el análisis de las capacidades y oportunidades que tiene la Ciudad. Por ello, nos proponemos generar alianzas estratégicas con instituciones internacionales priorizadas para promover investigaciones y publicaciones sobre los sectores priorizados y los activos identitarios de la Ciudad. De esta manera, se incrementa la información relevante para posicionar a Buenos Aires como una

capital global.

3.3.2.4 Talento

El talento es la mayor ventaja competitiva de Buenos Aires. Desde 2016, la Ciudad cuenta con una política consolidada de atracción y retención de talento, con principal foco en estudiantes internacionales. Su objetivo es promover la llegada de estudiantes a Buenos Aires y mejorar su experiencia mientras están en la Ciudad.

Desde la Estrategia de Proyección Internacional buscamos potenciar esta política, a la vez que incorporar nuevas acciones orientadas a la atracción de talento según las necesidades de los sectores productivos de la Ciudad. Con este fin, desarrollamos los siguientes programas:

- **Internacionalización de talento local:** este programa busca facilitar experiencias de educación internacional para estudiantes locales. Se otorgarán becas a estudiantes argentinos de grado para realizar un curso corto en universidades internacionales de primer nivel.

- **Atracción de talento internacional:** engloba una serie de iniciativas destinadas a atraer talento internacional a Buenos Aires. Entre ellas, se incluyen misiones de reclutamiento junto a universidades, campañas digitales en mercados priorizados, becas para atraer perfiles en áreas estratégicas para el desarrollo económico de la Ciudad, un programa de prácticas profesionales desarrollado junto a empresas para absorber ese talento, e intercambio de docentes e investigadores.

- **Mejora de la experiencia en BA:** se seguirán apoyando las actividades tendientes a mejorar la experiencia de los estudiantes que elijan Buenos Aires como su destino de estudio. Ello implica ampliar la cobertura de los "kits de bienvenida" para estudiantes internacionales y las actividades de integración que ofrece la Ciudad.

3.3.2.5 Comunicación

Como parte de esta Estrategia, se desarrolló una normalización visual y una narrativa unificada que potencia la instalación de la identidad de Buenos Aires en el mundo.

- **Normalización visual:** el proceso de normalización visual incluye las siguientes herramientas:



1. Narrativa común: implica unificar la narrativa alrededor de los conceptos que hacen a la identidad de la Ciudad;

2. Lineamientos gráficos: consiste en un manual de marca que unifica la imagen de la Ciudad para públicos externos;

3. Plataforma Web BA Global: funciona como puerta de entrada para la audiencia internacional, y nuclea las otras páginas de gobierno que promueven a la Ciudad para visitar, estudiar y hacer negocios;

4. Contenidos de promoción: incluye un

banco de fotos, videos promocionales, infografías y un glosario asociados a la Estrategia. Todos estos contenidos son de **acceso público**, para que todos los actores de gobierno, sociedad civil, academia y sector privado puedan utilizarlos libremente en sus presentaciones de Buenos Aires al mundo.

- **Vinculación con medios internacionales y líderes de opinión:** este eje busca crear una agenda proactiva de generación de contenidos a ser publicados en medios internacionales priorizados. Éstos incluyen tanto a medios de alcance masivo, como publicaciones de nicho asociadas a los activos de la Ciudad y a los sectores económicos priorizados.



4. Evaluación de resultados

A la hora de evaluar el desempeño de la Estrategia de Proyección Internacional, es indispensable tener en cuenta el objetivo principal: posicionar a Buenos Aires como una ciudad líder para vivir, visitar, estudiar y hacer negocios. Apostamos a que la mejora en el posicionamiento de Buenos a nivel global repercute en el desarrollo de la Ciudad, y aporte beneficios concretos para los vecinos.

Por eso, por un lado, evaluaremos anualmente la posición de Buenos Aires en un conjunto de rankings mundiales priorizados. Específicamente, analizaremos aquellos que comparan capitales globales en función de sus niveles de calidad de vida.

Por otro lado, para saber si la Estrategia cumplió con la meta de atraer más visitantes internacionales,

estudiantes y negocios a la Ciudad, se analizará la variación de algunos indicadores específicos para el periodo 2019-2023. Entre ellos, cabe destacar:

1. Cantidad de visitantes internacionales y su correspondiente nivel de gasto.
2. Cantidad de estudiantes internacionales y su correspondiente nivel de gasto.
3. Cantidad de empresas extranjeras radicadas en Buenos Aires.
4. Inversión Extranjera Directa.
5. Exportaciones de servicios producidos en la Ciudad.



5. Consideraciones finales

A lo largo de estas páginas, hemos expuesto las razones que nos llevaron a desarrollar una Estrategia de Proyección Internacional para Buenos Aires, y explicado en detalle en qué consiste dicha política exterior que busca potenciar la presencia de la Ciudad en el mundo.

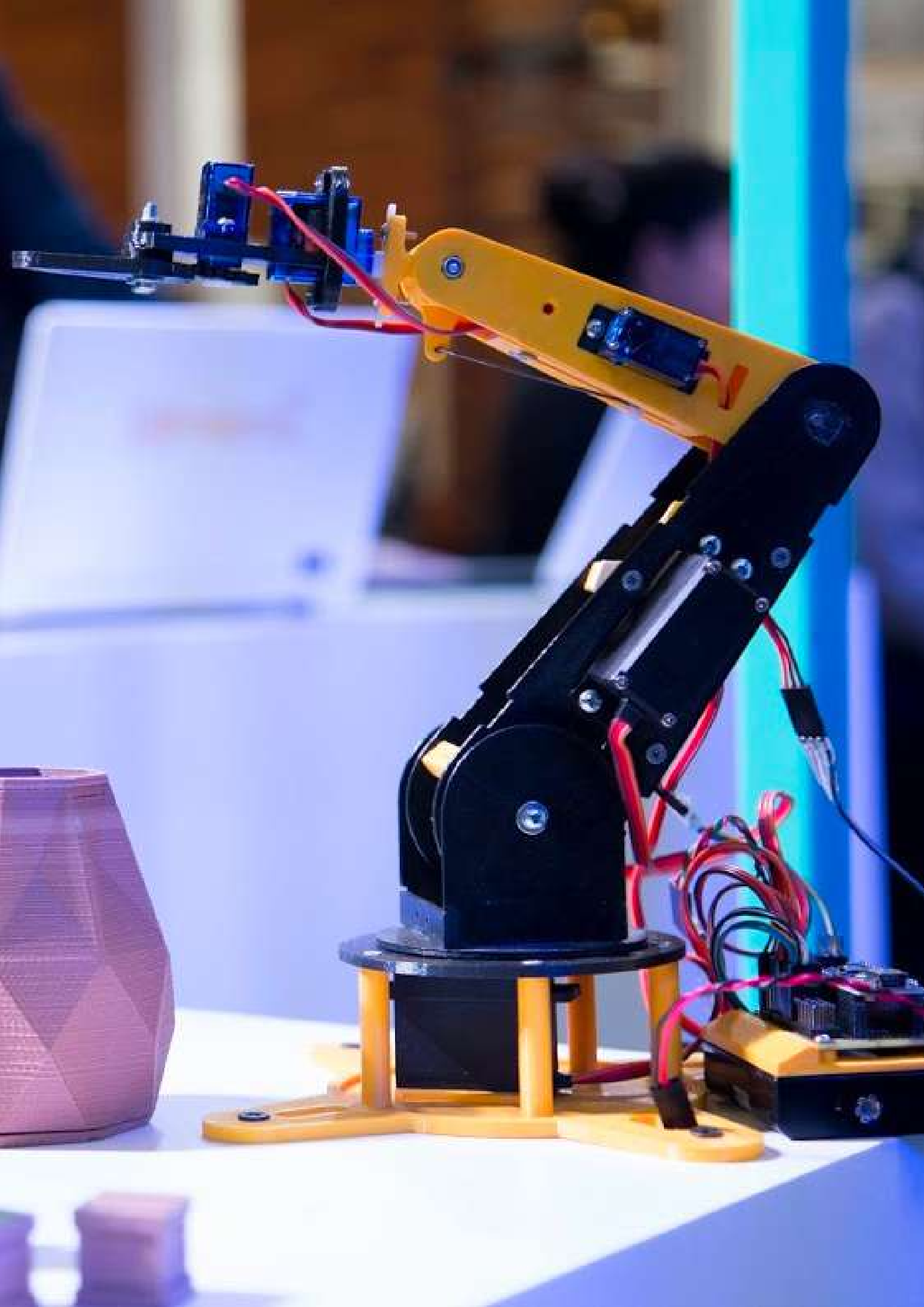
Reconocemos todo el trabajo previo realizado por las distintas áreas de gobierno con presencia internacional. De hecho, es gracias a sus esfuerzos que Buenos Aires ha logrado consolidarse como una ciudad líder a nivel regional y es reconocida internacionalmente como una ciudad global.

Con este trabajo buscamos pasar de acciones internacionales tácticas a una Estrategia de Proyección Internacional unificada e integrada, que nos permita alcanzar nuestro objetivo de posicionarnos como una ciudad líder para vivir, visitar, estudiar y hacer negocios. Somos conscientes de que alinear la reputación de Buenos Aires con su

identidad a nivel global es un proceso a largo plazo, que implica visibilizar sus atributos diferenciadores para una audiencia cada vez más global.

Estamos convencidos de que ese esfuerzo beneficia al país como un todo. Si somos exitosos, los atributos de la identidad de Buenos Aires tendrán un impacto positivo sobre la reputación del país en su conjunto. Los visitantes y negocios que sean atraídos a partir de nuestras acciones tendrán la oportunidad de conocer la amplia gama de ofertas que tienen las distintas regiones de la Argentina.

Para lograrlo, necesitamos el compromiso y trabajo conjunto de todos los actores con proyección internacional de la Ciudad: el gobierno, el sector privado, la sociedad civil y la academia. Solo así será posible hacer de esta Estrategia un verdadero legado para Buenos Aires, que contribuya a mejorar su calidad de vida y beneficie a todos los habitantes de la Ciudad y del país.



6. Notas

1. United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division, *World Urbanization Prospects: The 2018 Revision* (New York: United Nations, 2019).
<https://population.un.org/wup/Publications/Files/WUP2018-Report.pdf>
2. "The role of cities in the global economy". Pictet Group, consultado el 13 de agosto de 2019, <https://www.group.pictet/wealth-management/role-cities-global-economy>
3. Organización Mundial del Turismo, *Panorama OMT del turismo internacional*. Edición 2018 (Madrid: UNWTO, 2018).
<https://doi.org/10.18111/9789284419890>
4. Caitlin, Morton, "50 Most Beautiful Cities in the World", Condé Nast Traveler, 04 de abril de 2019, <https://www.cntraveler.com/galleries/2016-01-08/the-50-most-beautiful-cities-in-the-world>
5. Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, Dirección General de Inteligencia de Mercados y Observatorio Ente de Turismo de Buenos Aires, *Turismo en la Ciudad de Buenos Aires. Informe anual 2018*,
<https://turismo.buenosaires.gob.ar/sites/turismo/files/Turismo%20en%20la%20Ciudad%20de%20Buenos%20Aires%20-%20Informe%20Anual%202018.pdf>
6. Javier Curcio y María Fernanda Luna, *Impacto Económico de los Estudiantes Internacionales en la Ciudad Autónoma de Buenos Aires* (CABA) (Buenos Aires, 2019).
[https://study.buenosaires.gob.ar/webroot/files/pdfs/Impacto%20econ%C3%B3mico%20de%20los%20estudiantes%20internacionales%20en%20CABA%20VF%20\(1\).pdf](https://study.buenosaires.gob.ar/webroot/files/pdfs/Impacto%20econ%C3%B3mico%20de%20los%20estudiantes%20internacionales%20en%20CABA%20VF%20(1).pdf)
7. José Barbero y Carla Galeota, "Los retos de la movilidad en el AMBA", Notas CPAU, 07 de mayo de 2018,
<http://www.revistanotas.org/revistas/39/2223-los-retos-de-la-movilidad-en-el-amba>
8. La ONU define "megaciudades" como aquellas áreas urbanas con 10 millones de habitantes o más. Fuente: United Nations, Department of Economic and Social Affairs, Population Division, Op. cit.
9. "Buenos Aires es la mejor ciudad para vivir de América Latina", Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, última modificación 06 de septiembre de 2019,
<https://www.buenosaires.gob.ar/jefedegobierno/secretariageneral/noticias/buenos-aires-es-la-mejor-ciudad-para-vivir-de-america>
10. *Ibid.*
11. "World's first Global Active Cities certified at Olympic celebration", Active Well-Being Initiative, 06 de octubre de 2018, consultado el 21 de agosto de 2019,
<http://activewellbeing.org/2018/10/06/worlds-first-global-active-cities-certified-at-olympic-celebration>
12. "2019 Ranking of Sports Cities", Burson Cohn & Wolfe, consultado el 30 de agosto de 2019,
<https://bcw-sport.com/press/london-ranks-first-in-the-burson-cohn-wolfes-bcw-2019-ranking-of-sports-cities/>
13. "Traffic Index 2018", TomTom, consultado el 29 de agosto de 2019,
https://www.tomtom.com/en_gb/traffic-index/ranking/?population=MEG
14. "Cities A List 2018", Carbon Disclosure

Project (CDP), consultado el 12 de septiembre de 2019, <https://www.cdp.net/en/cities/cities-scores>

15. The Economist Intelligence Unit, *Safe Cities Index 2019, Urban security and resilience in an interconnected world* (The Economist Group, 2019), <https://safecities.economist.com/wp-content/uploads/2019/08/Aug-5-ENG-NEC-Safe-Cities-2019-270x210-19-screen.pdf>

16. Bruno Lanvin y Felipe Monteiro, *The Global Talent Competitiveness Index 2019. Entrepreneurial Talent and Global Competitiveness*, (Fontainebleau: INSEAD, 2019), <https://gtcistudy.com/wp-content/uploads/2019/01/GTCI-2019-Report.pdf>

17. Estimación de elaboración propia, en base a datos de la Dirección General de Ciencia y Tecnología de la Ciudad de Buenos Aires y el Banco Mundial.

18. "QS Best Student Cities 2019", QS Top Universities, consultado el 16 de agosto de 2019, <https://www.topuniversities.com/city-rankings/2019>

19. "QS World University Ranking 2019", QS Top Universities, consultado el 2 de septiembre de 2019, <https://www.topuniversities.com/university-rankings/world-university-rankings/2019>

20. "Escuelas plurilingües", Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, consultado el 21 de agosto de 2019, <https://www.buenosaires.gob.ar/educacion/idiomas/idiomas-en-primaria/escuelas-plurilingues>

21. "Escuela Bilingüe Argentino-China", Gobierno de la Ciudad de Buenos Aires, consultado el 21 de agosto de 2019, <https://www.buenosaires.gob.ar/educacion/idiomas/escuela-bilingue-argentino-china-0>

22. EF Education First, EF EPI Índice del Dominio del Inglés de EF. Una clasificación de 100 países y regiones por sus habilidades de inglés, (EF Education First, 2019). https://www.ef.com.ar/~/_/media/centralescom/epi/downloads/full-reports/v9/ef-epi-2019-spanish-latam.pdf

23. International Labour Organization, Labour Market Trends and Policy Evaluation Unit, Research Department, World Employment Social Outlook.

Trends for Women 2017 (Ginebra: International Labour Organization, 2017) 2, <https://www.refworld.org/pdfid/594236824.pdf>

24. "La Ciudad y el sector privado refuerzan su compromiso por la igualdad de género en el mercado de trabajo", Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, 10 de junio de 2019, <https://www.buenosaires.gob.ar/jefedegobierno/igualdad-de-genero-0/noticias/la-ciudad-y-el-sector-privado-refuerzan-su-compromiso>

25. "Top 10 LGBT+ Destinations 2018", British LGBT+ Awards, consultado el 21 de agosto de 2019, <https://www.britishlgbtawards.com/top-10-lgbt-destinations-2018>

26. "Ranking de las mejores ciudades para los Millennials 2018", Nestpick, consultado el 26 de agosto de 2019, <https://www.nestpick.com/es/millennial-city-ranking-2018>

27. World Cities Culture Forum, *World Cities Culture Report 2018*, (BOP Consulting Editorial Team, 2018), 57-62, http://www.worldcitiescultureforum.com/assets/others/181108_WCCR_2018_Low_Res.pdf

28. En términos de infraestructura cultural, la Ciudad de Buenos Aires es comparable con otras grandes capitales globales. Por ejemplo, si consideramos la cantidad de teatros por habitante, superamos a Nueva York (12,2 teatros versus 7,4 teatros por cada 100.000 habitantes).

29. "Latin America's 50 Best Restaurants 2018", The World's 50 Best, consultado el 10 de septiembre de 2019, <https://www.theworlds50best.com/latinamerica/en/the-list.html#t1-50>

30. Matteo Grazzi y Simone Sasso, "Investigando la economía creativa: algunas respuestas y muchas preguntas," *Puntos sobre la i. Un blog del BID para conversar sobre innovación en América Latina y el Caribe*, 22 de mayo de 2019, <https://blogs.iadb.org/innovacion/es/investigando-o-la-economia-creativa-algunas-respuestas-y-muchas-preguntas>

31. "Buenos Aires, Argentina, Ciudad del Diseño de la UNESCO", UNESCO, consultado el 13 de septiembre de 2019, <http://www.unesco.org/new/es/culture/themes/>

creativity/creative-cities-network/design/buenos-aires/

32. Coursera, *Global Skills Index* 2019, <https://www.coursera.org/gs>

33. PwC, *Cities of Opportunity* 6, (New York: PwC, 2014), 23, <https://www.pwchk.com/en/cities-of-opportunity/cities-of-opportunity-6.pdf>

34. "Buenos Aires es la mejor ciudad para vivir de América Latina", Gobierno de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, última modificación 06 de septiembre de 2019, <https://www.buenosaires.gob.ar/jefedegobierno/secretariageneral/noticias/buenos-aires-es-la-mejor-ciudad-para-vivir-de-america>

35. Norio Yamato, Yuko Hamada, Mariko Matsuda, Peter Dustan, Naoko Asano, *Global Power City Index 2018* (Japón: Institute for Urban Strategies, The Mori Memorial Foundation, 2018), http://mori-m-foundation.or.jp/pdf/GPCI2018_summary.pdf

36. Mike Hales, Andrés Mendoza Peña, Erik Peterson y Nicole Dessilbourg-Freer, *A Question of Talent: How Human Capital Will Determine the Next*

Global Leaders. 2019 Global Cities Report, (A.T. Kearney, 2019), <https://www.atkearney.com/global-cities/2019>

27. "ICCA releases largest ever statistics report for 2018", International Congress and Convention Association, 13 de mayo de 2019, <https://www.iccaworld.org/newsarchives/archive/details.cfm?id=935584>

38. "Encuesta Turismo LGBTIQ. Año 2017", Gerencia Operativa de Investigación Turística y Observatorio Ente de Turismo de Buenos Aires, consultado el 10 de septiembre de 2019, <https://turismo.buenosaires.gob.ar/sites/turismo/files/Informe%20LGBT%202017.pdf>

39. BA destino gastronómico. Informe de resultados", Ente de Turismo de Buenos Aires, consultado el 10 de septiembre de 2019, https://turismo.buenosaires.gob.ar/sites/turismo/files/gastronomia_informe_final.pdf

40. Xiao Hong, "Argentina hoping for increase in tourists from China", *China Daily*, última modificación 04 de diciembre de 2018, <http://www.chinadaily.com.cn/a/201812/04/WS5c055faaa310eff30328ec79.html>

