

# La Argentina y el desarrollo de sus relaciones comerciales internacionales

Félix Peña

*fpea23@gmail.com*

Universidad Nacional de Tres de Febrero (UNTREF)

Recibido: 16/08/2023

Aceptado: 11/10/2023

Publicado: 18/10/2023

**Resumen:** En varias oportunidades hemos intentado contribuir a un necesario debate, publicando distintas reflexiones sobre la inserción de la Argentina en el sistema internacional y, en especial, en el desarrollo de las relaciones comerciales internacionales del país. En esta oportunidad retomamos algunas de esas reflexiones publicadas en distintas notas referidas, más específicamente a la región de América del Sur y a sus relaciones internacionales incluyendo, en particular, las vinculadas al desarrollo de diversos aspectos del proceso del Mercosur y a la necesaria formación académica de especialistas en estas cuestiones.

**Palabras clave:** sistema de comercio internacional, América del Sur, negociaciones comerciales internacionales, Mercosur

- ❖ Cómo citar: Peña, F. (2023). La Argentina y el desarrollo de sus relaciones comerciales internacionales. *Relaciones Internacionales*, 32(65), 170, <https://doi.org/10.24215/23142766e170>

# *Argentina and the development of its international trade relations*

**Félix Peña<sup>1</sup>**

**Abstract:** On several occasions we have tried to contribute to a necessary debate by publishing different reflections on Argentina's entry in the international system and, in particular, on the development of the country's international trade relations. In this article we take up again some of those reflections published elsewhere referring more specifically to the South American region and its international relations, paying special attention to those related to the development of different aspects of the Mercosur process and to the necessary academic training of specialists in these matters.

**Keywords:** international trade system, South America, international trade negotiations, Mercosur

## **1. Sudamérica en un sistema internacional global complejo y difícil de entender**

El sistema del comercio internacional global se está volviendo cada vez más complejo y difícil de entender. Más complejo por el número creciente de protagonistas relevantes y por las diversidades que lo caracterizan en todos los planos. Y difícil de entender con categorías y conceptos provenientes de otras épocas.

Combinar en un mismo análisis las tres dimensiones principales que inciden en las relaciones comerciales internacionales (no son las únicas) -la política centrada en el factor del poder; la económica centrada en el mercado, la producción y la inversión; y la cultural centrada en valores, costumbres y conocimientos- (Peña, 2019), resulta cada vez más complejo y no conduce necesariamente a entender las realidades y menos aún, a predecir futuros posibles.

Se ha pasado de una etapa del sistema del comercio internacional con tendencias a la bipolaridad –el que surgió de la segunda guerra mundial-, a una en que se están tornando cada vez más notorias las tendencias a la multipolaridad, en la que varios países incluso pueden autoperibirse en los últimos años como potencialmente dominantes del resto. Asia es una región donde la tendencia a la multipolaridad parecería ser más evidente. Son varias las potencias que tienen una participación creciente en las relaciones internacionales determinadas por el poder relativo proveniente de la combinación de diversos factores (político, económico y cultural). Ello se está tornando ahora más evidente en el papel que en muchos

---

<sup>1</sup> Doctor en Derecho. Director de la Fundación ICBC y de la Maestría en Relaciones Comerciales Internacionales de la UNTREF

planos tiene la India en los últimos años.

¿Cómo se inserta Sudamérica como región en un sistema internacional global cada vez más complejo y difícil de entender? En nuestra opinión, tres cualidades la valorizan como región en el actual contexto global. Ellas son: *ser una “zona de paz”*, en términos de la exclusión voluntaria y deliberada de armas nucleares; *ser una “región mestiza”*, especialmente por la combinación de factores culturales y étnicos que la caracterizan en el contexto global, y, sobre todo, *ser una “región de diversidades”*, dada su capacidad para producir bienes y servicios con creciente valor en el plano global, especialmente y entre otros, alimentos inteligentes, recursos naturales, energía, minerales, e incluso para encarar los desafíos del cambio climático (Peña, 2011).

Tratar de entender la realidad internacional global en la perspectiva de una región como la sudamericana, es entonces una tarea necesaria para sus países. Requiere de un esfuerzo permanente, ya que cuando se cree haber entendido las realidades, la dinámica de los cambios que se producen implica la necesidad de repensar diagnósticos y propuestas de acción. Requiere además de una capacidad de concertación y de generar entre los principales protagonistas la flexibilidad para acordar los métodos del trabajo conjunto que se empleen. Métodos y categorías provenientes del pasado que a veces pueden volverse obsoletos.

Las demandas de trabajo conjunto entre naciones de una misma región pueden resolverse sin necesidad de crear nuevas instituciones. Puede ser suficiente la utilización inteligente de las existentes, que muchas veces han sido subutilizadas en sus instrumentos operativos.

## **2. Perspectivas sobre la inserción de países sudamericanos en el sistema comercial internacional**

En las relaciones comerciales internacionales, como mínimo tres perspectivas son las que inciden en la definición de una estrategia, implícita o explícita, de inserción internacional.

La primera es la propia perspectiva nacional. Es aquella que hace que un país pueda tener una inserción en los mercados mundiales acorde con lo que entiende que son sus intereses, prioridades y posibilidades. Ello supone tener un buen y actualizado diagnóstico de lo que necesita y puede obtener en otros mercados, en términos de bienes, servicios y financiamiento. Y supone tener una organización suficientemente actualizada y efectiva, tanto a nivel gubernamental como empresarial, a fin de incidir en la eficacia de las acciones orientadas a concretar objetivos que se privilegian para la inserción internacional del país. En este plano del diagnóstico sobre el entorno internacional de un país, adquiere mayor importancia la calidad de la capacidad instalada de inteligencia competitiva orientada a la acción –incluyendo la red de conexiones con instituciones similares de otros países sudamericanos–, que posean los ámbitos de investigación sobre el entorno internacional disponibles en el país.

La segunda es la perspectiva regional. Se refiere al grado de conocimiento práctico, disponible en un país con respecto a los demás de la región geográfica a la que pertenece. Es un conocimiento que implica calidad y precisión en el diagnóstico que un país posea sobre la propia región geográfica, incluyendo sus múltiples protagonistas que inciden en el comercio exterior, y en sus necesidades, preferencias, y posibilidades. Es un plano en el que también puede cumplir una función relevante, entre otros, el aporte que resulte de la calidad de las redes de conexión regional del periodismo local, así como también la de las instituciones culturales.

Y la tercera es la perspectiva global, esto es, el buen conocimiento de todos los factores y protagonistas que inciden en la capacidad del respectivo país de competir en los demás países y regiones del escenario global. Son muchos los países sobre los que se necesita tener hoy buena conexión e inteligencia competitiva. Y pueden superar lo que un país sudamericano, especialmente los más pequeños, pueden lograr por las suyas. Ello refuerza aún más la necesidad y conveniencia de sumar esfuerzos especialmente con otros países de la propia región.

Los países de una misma región –como por ejemplo la sudamericana- poseen ventajas que eventualmente pueden ser comunes. Ello se traduce en hacer un continuo esfuerzo de identificar y compartir las respectivas agendas de ventajas competitivas y, por ende, de posibles acciones conjuntas y esfuerzos cooperativos. En tal esfuerzo, por cierto, debe incluirse la identificación de países de otras regiones, con los cuáles también pueden compartirse similares ventajas competitivas.

A título de ejemplo, se pueden mencionar algunas cuestiones que podrían ser parte de una agenda de ventajas competitivas comunes de los países de la región sudamericana. Ellas son: la protección del medio ambiente y las políticas referidas a los efectos del cambio climático; la diversidad de los recursos naturales y en particular los vinculados con la producción de alimentos y otros bienes inteligentes (Peña, 2023); la convergencia cultural producto del mestizaje que caracteriza a la región; y la pertenencia al Atlántico Sur compartida en gran medida con la región de África del Sur.

Podría mencionarse otra ventaja que es la de no poseer armamento nuclear y la de haber rechazado explícitamente impulsar su desarrollo. La actual crisis internacional producida por la guerra en Ucrania le da a esta ventaja de la región sudamericana –común por lo demás a la región latinoamericana- un alcance muy especial, tanto en el plano político como en el económico. En tal perspectiva cabe valorar la experiencia resultante de la relación entre Argentina y Brasil a partir de la década del ochenta del siglo pasado.

Quizá ha llegado el momento de desarrollar una red de centros de reflexión orientados a la acción de los países sudamericanos en el contexto internacional. Entre otras, las cuestiones antes mencionadas podrían ser incluidas en una agenda de trabajo conjunto.

El objetivo principal de tal red sería el de fortalecer la elaboración de eventuales agendas de trabajo conjunto que se encaren en el plano gubernamental, en el empresarial y en el de la investigación y desarrollo. En las últimas décadas los países sudamericanos –a veces en forma conjunta con otros países latinoamericanos, tal el caso por ejemplo de México, de los países centroamericanos e incluso los del Caribe- han desarrollado esfuerzos conjuntos orientados a fortalecer su capacidad de acción en el escenario internacional. Sus resultados

sin embargo, han sido inferiores en cuanto a su eficacia y sostenibilidad, a los obtenidos en otras regiones, tales los casos por ejemplo, de la Unión Europea y de la ASEAN, en Europa y Asia respectivamente.

Una red como la sugerida que además cuente con el apoyo y participación activa de organismos de financiamiento del desarrollo que operan en la región sudamericana, tales como la CAF y el BID, permitiría extraer todo el potencial que podría resultar de una ALADI efectivamente entendida como un instrumento del comercio internacional, la integración y el desarrollo de los países sudamericanos, con un simultáneo esfuerzo conjunto con otros países de la región de América Latina y el Caribe. Y el RIAL (Consejo Latinoamericano de Relaciones Internacionales) también podría cumplir un papel eficaz.

### **3. El Mercosur y su participación en las negociaciones comerciales internacionales**

El proyecto Mercosur sigue vigente, pero requiere revisiones que tomen en cuenta la experiencia acumulada desde su creación en 1991. No necesariamente de objetivos perseguidos, pero sí de métodos previstos para el trabajo conjunto.

No se trata de hacerlo con perspectiva dogmática o teórica sobre esos métodos. Se trata de evaluarlos a la luz de experiencias adquiridas y de los cambios producidos en las realidades globales y regionales. Tampoco se trata de imaginar soluciones perfectas a problemas detectados, pero sí de alcanzar entendimientos con condiciones de efectividad y previsibilidad para seguir construyendo el espacio de trabajo conjunto.

A fin de entender el debate sobre los métodos y el futuro del Mercosur, parece recomendable remontarse a sus momentos fundacionales. Es en las raíces donde se pueden encontrar explicaciones del derrotero seguido luego por las negociaciones comerciales internacionales en las que cada país participa en el plano regional como en el global (Peña, 2018).

Resulta claro que la idea estratégica fundacional fue la de constituir una unión aduanera y luego un mercado común, a fin de abrirse al mundo y de negociar juntos con los Estados Unidos y con Europa, y también en el marco de la ALADI. De allí la definición incluida en el Tratado de Asunción, de un arancel externo común “que incentive la competitividad externa”. Este enfoque está presente desde el origen mismo de la idea de transformar el proceso bilateral de integración entre la Argentina y el Brasil, en uno que incluso debía abarcar a Chile, además de Uruguay y Paraguay. La idea estratégica fundacional era clara: profundizar la integración a fin de crear un entorno regional favorable a procesos internos valiosos —en lo político, la democracia; en lo económico, la transformación productiva; en lo social, la equidad—, como a los requerimientos de inserción competitiva en el mundo y a la atracción de inversiones que permitiera a los socios ser una parte activa de la internacionalización de la producción mundial.

Lo que luego se denominaría Mercosur, aparece entonces como eje vertebral de la idea de una sólida alianza estratégica —abierta al mundo— entre las dos principales economías sudamericanas, a la que se sumaron Paraguay y Uruguay. Crear una plataforma común

para competir y negociar en el mundo era la razón de ser del proyecto lanzado en junio de 1990 en Buenos Aires y asentado sobre los progresos alcanzados en la etapa del Programa de Integración y Cooperación entre la Argentina y el Brasil (PICAB), iniciado en 1986. La idea fundacional era y sigue siendo constituir así un “núcleo duro” que facilite mediante la integración económica, la estabilización política y el desarrollo económico y social de todo el espacio sudamericano.

Desde el inicio dos ideas estratégicas quedaron vinculadas. Una era la conformación de un espacio de integración en el Sur de las Américas, abierto al resto de los países sudamericanos. La otra era la de la inserción conjunta en las negociaciones más amplias del libre comercio hemisférico, iniciativa lanzada a principios de 1990 por el Presidente Bush de los EE.UU. Tal vinculación queda más en evidencia aún, en la reunión ministerial de Brasilia (30 de julio y 1° de agosto de 1990), en la que además de Brasil y la Argentina, participaron el Uruguay y Chile. En ella se acuerdan los lineamientos básicos de la estrategia a seguir. En lo regional conformar una unión aduanera como paso previo a un mercado común. En lo hemisférico negociar juntos el desarrollo aún incierto de la propuesta americana. Luego se suma Paraguay, que recién había iniciado el camino a su institucionalización democrática. En cambio, Chile da luego las razones por las que no podría participar, posición que fue entendida por los otros países.

Tres elementos se suman en la definición política de la idea estratégica original –al menos en su componente económico y comercial-. Son y siguen siendo partes indisolubles del paquete negociador fundacional. Ellos son, en primer lugar, el acceso irrestricto a los respectivos mercados para todos los bienes –y en una segunda instancia, explícitamente contemplada en el Tratado, para los servicios y demás factores de la producción-; en segundo lugar, un arancel externo común funcional a la apertura de los respectivos mercados al comercio mundial, y en tercer lugar, negociar juntos con los demás socios de la ALADI, con los EE.UU. y con la Unión Europea. Los tres elementos reconocen un supuesto central y explícito en el planteamiento original: la coordinación macroeconómica entre los socios. De allí que pueda sostenerse que en el planteamiento estratégico fundacional, el Mercosur y la integración hemisférica –junto con el libre comercio transatlántico con Europa- fueron concebidos como dos caras de una misma moneda.

Pero a la vez, también resulta claro del momento fundacional que el pacto asociativo se asentaba en la idea de que todos los socios tendrían garantizado –sin precariedades ni restricciones unilaterales de ninguna índole y sin distorsiones artificiales a las competitividades relativas- el acceso a un mercado de doscientos millones de consumidores, no sólo para los bienes sino también para los servicios. Ello suponía el desarrollo de disciplinas colectivas macroeconómicas, sectoriales y comerciales externas.

Remontarse a las raíces es recomendable, pues en muchas de las posiciones que se adoptan hoy por protagonistas significativos –a favor o en contra de las distintas opciones que se pueden plantear hacia el futuro-, parece observarse una tendencia a subestimar los antecedentes que explican los compromisos asumidos, o a confundir la secuencia de los eventos y su concatenación. Incluso por momentos parece observarse una especie de “síndrome de realidad cero”, que implicaría imaginar que son procesos sin historia y que, por el contrario, parecerían reiniciarse siempre con la llegada de nuevos protagonistas gubernamentales, sean ellos formuladores de políticas o negociadores comerciales.

Tal discontinuidad en los caminos previamente definidos -sin que necesariamente respondan a nuevas realidades- (Peña, 2018a), podrían afectar la credibilidad internacional de los países del Mercosur, reduciendo drásticamente la eficacia del proyecto común en la dura competencia mundial por la atracción de inversiones productivas, y en su calidad de interlocutor válido para encarar complejas negociaciones comerciales internacionales. Tienen en particular, un alto costo económico –aunque imperceptible en el corto plazo- en el efecto de desestimular las inversiones productivas y en las decisiones de localización industrial.

#### **4. Sugerencia para que el Mercosur sea más eficaz**

El Mercosur está atravesando un momento delicado. Incluso se suele poner en duda su subsistencia. Los problemas que enfrenta son, en buena medida, efectos de cambios operados desde su creación, tanto en la realidad global como en la regional. Así como de dificultades económicas, sociales y políticas que suelen afectar prioridades de sus países miembros. Pero también pueden ser la resultante de métodos de trabajo que se emplean en el accionar conjunto de los socios y, en particular, en la adopción de decisiones formales que requieren consenso (Peña, 2003).

En esta oportunidad nos referiremos a un plano en el que podría introducirse alguna mejora sustancial en el funcionamiento del Mercosur. No es por cierto el único. Pero es uno en el que se suelen observar insuficiencias en la eficacia del trabajo compartido que desarrollan los socios. Sería una mejora que no requeriría por lo demás, reformas del Tratado de Asunción ni del Protocolo de Ouro Preto. Es en el plano de la concertación de intereses nacionales, necesaria para lograr la adopción por consenso de decisiones conjuntas de los miembros del Mercosur, que efectivamente penetren en la realidad y que puedan ser eficaces (Peña, 2013).

Concretamente lo que se propone sería encarar una iniciativa orientada a fortalecer en los hechos la función de la denominada Secretaría Administrativa, especialmente en relación al proceso de adopción de decisiones conjuntas que requieren el consenso de los socios. Esto es, fortalecer su capacidad actual para facilitar con sus aportes e iniciativas, la compleja tarea de concertar los intereses y prioridades de cada uno de los socios en la adopción de decisiones del Consejo del Mercosur, que por el artículo 37 del Protocolo de Ouro Preto, requieren consenso.

Tal fortalecimiento no supone abrir un debate sobre eventuales funciones supranacionales de la Secretaría del Mercosur; o sea funciones que implicaran que quienes las cumplen estén por encima de los respectivos Estados nacionales (Peña, 2022). Por el contrario, se trataría de otorgar a la Secretaría la capacidad técnica necesaria para facilitar la compleja tarea de concertar posiciones entre los países miembros, en particular respecto a las decisiones que deben ser adoptadas por consenso. Ayudar a construir tales consensos sería entonces un papel fundamental de una Secretaría del Mercosur fortalecida.

Ello implicaría un papel activo de la Secretaría en el armado de redes de instituciones académicas y de reflexión técnica, en las que participen especialistas de instituciones de

“pensamiento orientado a la acción” de los cuatro países miembros, y también de organismos internacionales que operan en la región, tales como por ejemplo, la CEPAL y el INTAL.

En principio, la actual Secretaría ya tiene una organización interna que le permitiría cumplir con una función como la señalada. Por ejemplo sus sectores de asesoría técnica y de normativa, documentación y divulgación, tienen experiencias y competencias que con el suficiente apoyo político y presupuestario harían de la Secretaría un más valioso protagonista para los esfuerzos de negociación continua tales como se necesita para concertar intereses nacionales en un proceso como el del Mercosur.

Fortalecer su papel en el aporte de experiencias, información e inteligencia que requiere concertar la diversidad de intereses y visiones de sus países miembros, y así poder lograr el necesario consenso para sus decisiones, es algo valioso que puede contribuir a acrecentar el papel del Mercosur en el desarrollo productivo y en la estrategia de inserción internacional de sus países miembros.

## **5. El Mercosur requiere tener la participación activa de Argentina y Brasil**

La participación activa de las dos mayores economías de la región sudamericana ha sido un factor esencial en el desarrollo del Mercosur. Estuvo ello claro desde que los Presidentes Sarney y Alfonsín iniciaron el recorrido que llevó al proceso de integración bilateral que luego se retomaría formalmente –junto con Paraguay y Uruguay- con la firma del Tratado de Asunción en 1991.

Más de treinta años después, el Mercosur parecería hoy requerir de un fuerte impulso político y económico que permita adaptarlo a las más que evidentes nuevas realidades internacionales (globales como regionales), incluyendo las de sus propios países fundadores (Peña. 2013a).

Tres factores tornan recomendable y posible lo que requerirá de un intenso esfuerzo conjunto entre los dos países, lo que implicaría reconocer que le cabe una marcada responsabilidad y protagonismo a la hora de querer impulsar una adaptación del Mercosur a nuevas realidades. El primer factor es que, tal como está, el proyecto original concebido en forma rígida ha ido perdiendo gradualmente una parte de su credibilidad y eficacia. El segundo es que todo intento de rejuvenecerlo requerirá la concertación de esfuerzos –tanto políticos como económicos- entre todos los países miembros, incluyendo por cierto a los dos principales economías del área. Y el tercer factor es que el Presidente Lula (que en sus anteriores mandatos tuvo un papel protagónico en el impulso de un grado mayor de integración entre los miembros del Mercosur) ha demostrado a través de los años su valoración de la idea del trabajo conjunto no sólo de los países del Mercosur, pero incluyendo también a los demás países sudamericanos.

Rejuvenecer al Mercosur no requiere necesariamente modificar la sustancia de sus instrumentos jurídicos y de sus mecanismos institucionales. Pero si podrá requerir mucha imaginación y capacidad para concertar esfuerzos entre los socios, a fin de lograr adaptar de hecho sus reglas y métodos de trabajo conjunto a las nuevas realidades regionales y globales.

Pero el Mercosur requerirá además impulsar iniciativas orientadas a concretar y sobre

todo sacar provecho de lo que finalmente resulte de las postergadas negociaciones de la asociación con la Unión Europea. Sin perjuicio de las cuestiones que explican las demoras incurridas en los últimos tres años, será necesario que en la agenda birregional adquieran, entre otras, una fuerte presencia las relacionadas con el cambio climático. Y que, además, se profundice la vinculación entre la actual agenda birregional y la que el Mercosur y la UE desarrollen con otros países del espacio sudamericano y, en un primer momento con Chile y Colombia.

Una prioridad especial debería tener para el Mercosur su agenda aún incipiente de relacionamiento comercial preferencial con los países de otras dos regiones con creciente importancia relativa en el comercio internacional, como son las del Asia y África.

## **6. El papel de los especialistas en el desarrollo de las relaciones comerciales internacionales de los países de la región**

El mundo está más poblado, tiene más diversidad cultural y tecnológica, y una mayor incertidumbre. Ello genera nuevas realidades en el comercio internacional. Entenderlas es una necesidad para tener una performance exitosa. Sea como empresas o como profesionales.

También lo es para quienes forman especialistas en la difícil tarea de asesorar a quienes operan con bienes o servicios en el comercio exterior de un país, sea en el sector privado o en el público. Y tiene que ser asimismo una prioridad para las instituciones que cumplen funciones en la formación de nuevos especialistas o en la adaptación de los existentes a las realidades que ya son evidentes. Son funciones entonces orientadas al desarrollo de recursos humanos aptos para entender los cambios que se producen en el mundo real.

Se trata de cambios que deben ser encarados en la perspectiva de las necesidades de cada país concreto y, por lo tanto, de sus recursos, capacidades y habilidades para competir, incluso en el plano regional y sobre todo, en el global. Requieren aplicar políticas y métodos de trabajo conjunto con quienes asumen tareas similares en el ámbito nacional y local, y en países con los que se comparten intereses en el comercio internacional, por ser parte de una misma región como es, por ejemplo, el caso de los países sudamericanos o de distintas regiones, pero que tienen perspectivas similares.

Las realidades del comercio internacional requieren de quienes cumplen funciones de asesoramiento, tener la capacidad para entender factores que pueden incidir, tanto en el corto como en el mediano plazo, en el éxito de decisiones relacionadas con operaciones concretas. Pero sobre todo, exigen entender tendencias profundas que puedan observarse, con una perspectiva de largo plazo, de los efectos posibles de las decisiones que se adopten.

Ello torna el asesoramiento a los protagonistas del comercio internacional en una tarea permanente, ya que la experiencia indica que los cambios pueden ser continuos. “No la vieron venir” es una expresión que no debe desearse escuchar por parte de quienes se dedican a asesorar a los que toman decisiones orientadas a definir y, sobre todo, a concretar inversiones que pueden incidir en el desarrollo del comercio exterior de un país.

Formar especialistas en comercio internacional es algo que requiere de un conocimiento de lo que se necesita. Se puede lograr si las instituciones que brindan el servicio de formación de cuadros técnicos para operar en el comercio internacional tienen una relación estrecha con quienes utilizan tales recursos humanos. Sea a través de los que instruyen a los participantes en sus actividades de formación, o a través de los ámbitos institucionales que lideren sus respectivas actividades.

En las relaciones comerciales internacionales la interacción entre información, diagnóstico, reflexión y acción es fundamental para correlacionar la formación de recursos humanos, con la operatoria de una inserción internacional que sea funcional a los intereses concretos de una empresa. Lograr una fluida interacción entre quienes operan en el campo de la acción, con quienes lo hacen en el de la reflexión y el diagnóstico, adquiere entonces un papel significativo en la perspectiva de lo que es indispensable lograr para el éxito de una empresa. En la perspectiva planteada adquiere una creciente importancia para los países de la región sudamericana la formación de especialistas en las relaciones comerciales internacionales de la región. Entre otras, instituciones tales como la CEPAL, el BID-INTAL, la CAF y la propia ALADI tienen un papel de creciente relevancia para la formación de estos especialistas y, en particular, a través de su interacción continua con las instituciones universitarias y centros de formación de especialistas en desarrollo económico y relaciones comerciales internacionales de los países sudamericanos.

## 7. Bibliografía

- Peña, F. (2003). Consensual integration alliances: The importance of predictability and efficiency in Mercosur institutional experience. Jean Monnet/Robert Schuman Paper Series, 2(3), 1-10. <http://aei-dev.library.pitt.edu/8099/>
- Peña, F. (2011, Mayo). El valor de una región: Sudamérica en la competencia económica global. Newsletter sobre Relaciones Comerciales Internacionales. <http://www.felixpena.com.ar/index.php?contenido=negociaciones&neagno=informes/2011-05-sudamerica-competencia-economica-global-del-futuro>
- Peña, F. (2013). Towards a new design of south american integration? Jean Monnet/Robert Schuman Paper Series. <http://aei.pitt.edu/43372/>
- Peña, F. (2013a). La integración regional y la nueva realidad internacional. Revista Proyección Internacional, 2(5).
- Peña, F. (2018, 21 y 22 de junio). Un aporte al debate sobre globalización, integración regional y multilateralismo (Ponencia). Congreso Grupo de Reflexión sobre Integración y Desarrollo en América Latina y Europa.
- Peña, F. (2018a). Comercio internacional en un mundo con múltiples opciones. El caso de las pymes con presencia sostenida en nichos propios y de otros mercados. Newsletter sobre Relaciones Comerciales Internacionales. <http://www.felixpena.com.ar/index.php?contenido=negociaciones&neagno=informes/2018-10-pymes-presencia-sostenida-nichos-propios>
- Peña, F. (2019). Tres dimensiones encadenadas. Lo político, lo económico y lo jurídico, en un

La Argentina y el desarrollo de sus relaciones comerciales internacionales (...)

proceso de integración profunda. Newsletter sobre Relaciones Comerciales Internacionales. <http://www.felixpena.com.ar/index.php?contenido=negociaciones&neagno=informes/2019-08-tres-dimensiones-encadenadas-proceso-integracion>

Peña, F. (2022). La vigencia del método Monnet para la integración regional. Revista Criterio, 10-12.

Peña, F. (2023). Las virtudes de Sudamérica, una región de paz, diversidad y recursos naturales. <https://www.lanacion.com.ar/economia/comercio-exterior/las-virtudes-de-sudamerica-una-region-de-paz-diversidad-y-recursos-naturales-nid30032023/>